ادارة المؤسسات الإعلامية
الأسس النظرية والنماذج التطبيقية

رقم الإيداع
٢٠٠٦/١٤٠٥٠

دار الإيمان للطباعة
ت: ٣٢١٥٩٩٥ م: ٠١٢٢١٨٢٨٩٨

إدارة المؤسسات الإعلامية

الأسس النظرية والنماذج التطبيقية

تأليف

الدكتور
عدلي سيد محمد رضا
وكيل كلية الإعلام - جامعة القاهرة

الدكتور
عاطف عدلي العبد عبيد
مدير مركز بحوث الرأى العام
كلية الإعلام - جامعة القاهرة

توزيع
دار الفكر العربى
٩٤ شارع عباس العقاد - مدينة نصر
٢٠٠٦ م

إهـــداء

إلي الأستاذة الدكتورة/ ماجى الحلوانى

عميدة كلية الإعلام — جامعة القاهرة

تقديراً لأسلوبها المتميز في الإدارة، ومكانتها العلمية الرائدة على المستوى العربى.

المؤلفان

٢٠٠٦/٧/١

أ.د. عدلى سيد رضا — أ.د. عاطف عدلى العبد

وكيل كلية الإعلام
جامعة القاهرة

مدير مركز بحوث الرأى
كلية الإعلام – جامعة القاهرة

مقدمة

يتميز العمل الإدارى فى العصر الحديث بالرغبه فى تحقيق أهداف إنتاجية فى ظل ظروف متغيره وغيره مستقره، وتطور تكنولوجى سريع، وضخامة الإستثمارات المطلوبه، وأصبح التأكد من نجاح المشروعات والأنشطه فى العصر الحديث لا يتوقف على مجرد توفر الموارد الماليه اللازمة - وهو أمر مشكوك فيه فى أغلب الأحوال - ولكن على توفر التخطيط العلمى السليم الذى يحدد الأهداف، ويرسم الطرق الأمثل لتحقيقها من خلال التوظيف العلمى الدقيق للمتاح من الموارد والأمكانيات أخذاً فى الإعتبار القيود والمعوقات.

ويعتبر التخطيط أحد العناصر الجوهرية فى عملية الادارة، وله أولوية على الوظائف الإدارية الأخرى من تنظيم وتشكيل وتوجيه ورقابه.

وإذا كان التخطيط هاماً ومطلوباً بهذا الشكل، فهو أكثر أهمية لوسائل الإعلام التى تحولت إلى صناعة تحتاج إلى استثمارات ماليه ضخمه، وتعدى تأثيرها الحدود بعد أن تحول العالم إلى قرية الكترونيه صغيره.

ويسعى المؤلفان فى هذا الكتاب إلى تقديم أسس الادارة فى المؤسسات الإعلامية بصفة عامة والتخطيط الإعلامى بصفة خاصة.

ويتكون **الباب الأول** من أربعة فصول تناولت: أسس الإدارة فى المؤسسات الإعلامية، دور التنظيم فى ادارة المؤسسات الإعلامية، القيادة فى المؤسسات الإعلامية، ونموذج تطبيقى فى إدارة المؤسسات الإعلامية.

ويتكون **الباب الثانى** من ستة فصول تناولت: التخطيط: تعريفه، خصائصه، أنواعه وقيوده، التخطيط الإعلامى: تعريفه، خصائصه، ومشكلاته، مقومات التخطيط الإعلامى، مراحل التخطيط الإعلامى، تصنيف البرامج الإذاعية والتليفزيونية كأداة للتقييم المرحلى والنهائى للخطط الإعلامية، والتخطيط الإذاعى فى جمهورية مصر العربية كنموذج تطبيقى للتخطيط الإعلامى.

ويتضمن الكتاب العديد من النماذج التطبيقية التى تهدف إلى تدريب الدارس على التصنيف البرامجى والمتابعة وقراءة وإعداد خرائط الدورات البرامجية والتنسيق بين الخدمات الصحفية والإذاعية والتليفزيونية.

ويتطلع المؤلفان أن يكون هذا الكتاب باكورة مؤلفاتهما فى هذا المجال، التى يحرصا أن تجمع بين النظريه والتطبيق فى مجال ادارة المؤسسات الإعلامية والتخطيط لها.

والله ولى التوفيق

المؤلفان

القاهرة فى يونيه ٢٠٠٦.

الباب الأول

إدارة المؤسسات الإعلامية (*)

(*) إعداد أ.د. عدلى رضا

الفصـل الأول

أسس الإدارة فى المؤسسات الإعلامية(*)

(*) إعداد أ.د. عدلى رضا

مقدمة:

أصبح للإدارة العلمية دورها المعترف به فى كثير من المؤسسات الحديثة، وذلك لأهميتها كوسيلة لتوجيه وضبط حسن سير الأعمال، وكفاءة الأداء بأقل التكاليف وأفضل السبل بما يحقق الأهداف. ولا يكاد يختلف إثنان لما لأهمية الإدارة فى نجاح أى مؤسسة سواء أكانت شركة، وزارة، مصنع، مستشفى، محطة إذاعية، قناة تليفزيونية، مؤسسة صحفية... الخ. ولكن اختلاف طبيعة نشاط هذه المنظمات قد ينعكس على شكل الإدارة لا جوهرها.. ويلاحظ أن المنظمات المختلفة تحتاج إلى نوعين من المهارات وهما المهارات الإدارية والمهارات المتخصصة.. فمثلاً المنظمات الصناعية تحتاج إلى مهارات صناعية ومهارات إدارية، كما أن المنظمة المصرفية تحتاج إلى مهارات فى المجال المصرفى ومهارات إدارية.. ونفس الشيء ينطبق على المنظمة الإعلامية فهى تحتاج إلى مهارات متخصصة فى مجال العمل الإعلامى (البرامج - المونتاج - التسجيل - التصوير - الارسال الإذاعى - التحرير الصحفى - الاخراج الصحفى... الخ) كما تحتاج هذه المنظمات إلى مهارات إدارية.. ويلاحظ أن الاحتياج إلى المهارات المتخصصة يزداد فى المستويات الدنيا، ولكن كلما صعد الفرد إلى المستويات الإدارية العليا قلت حاجته إلى المهارات المتخصصة، وإزدادت حاجته إلى المهارات الإدارية لأنه يقوم بعمل توجيهى أكثر منه تنفيذى... على سبيل المثال يحتاج المذيع أو المحرر أو مقدم البرامج إلى المهارات المتخصصة أكثر من حاجته إلى المهارات الإدارية.. وعندما يصل المذيع أو المحرر أو مقدم البرامج فى المؤسسة الإعلامية إلى منصب رئيس المحطة أو القناة، أو رئيس التحرير فإنه يحتاج إلى المهارات الإدارية أكثر من حاجته إلى المهارات المتخصصة، لأنه أصبح موجهاً أكثر من منفذاً.

ما هى الإدارة؟

الإدارة ببساطة هى عملية توجيه للجهود البشرية، لتنفيذ عدة أهداف مرسومة بأقصى كفاءة ممكنة فى إطار مؤسسة من المؤسسات، أى أن الإدارة بوجه عام هى

مجموعة القواعد المنظمة للجهد البشرى فى نطاق منظمة من المنظمات، بما يحقق أهداف تلك المنظمة بأعلى كفاءة.

كما يمكن تعريف الإدارة بأنها عملية اجتماعية مستمرة تعمل على استغلال الموارد المتاحة استغلالاً أمثل، عن طريق التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة للوصول إلى هدف محدد.. ومن هذا التعريف يمكن أن نشتق المفاهيم الآتية:

١- الإدارة عملية:

أى أنها نشاط حركى، يتكون من مجموعة من الممارسات. وتدل لفظة «عملية» على أن هذه الممارسات مرتبطة ببعضها وتقوم بينها علاقة متداخلة تتميز بالتأثر والتأثير. بمعنى أن السياسة المالية لمنظمة ما مثلاً تؤثر على سياسة التوظيف وطرقه. والتوظيف بدوره يؤثر على أساليب العمل وإجراءاته. والتغيير التكنولوجى يحدث أثر على الجوانب الإنسانية والتنظيمية. وهكذا فإن الإدارة عملية تتكون من مجموعة من الأنشطة المتحركة - غير الجامدة - المتفاعلة مع بعضها، والتى تحقق فى مجموعها الهدف المراد الوصول إليه.

٢- عملية إجتماعية:

وهذا يعنى أن هناك عدداً من الناس يشتركون فى تحقيق الهدف المطلوب. وقد نشأت الإدارة عندما أصبح ضرورياً تعاون جماعة من الأفراد لأداء عمل معين. فالإدارة تنظم علاقات هؤلاء الأفراد وتوجه جهودهم وترشدهم لسبل الوصول إلى الهدف... الخ. فالمفهوم الإجتماعى لعملية الإدارة ينصب على وجود أعداد من الناس - يختلفون فى مؤهلاتهم وقدراتهم وخلفياتهم ودوافعهم. ويشتركون فى تحقيق أهداف واحدة من خلال تخصصاتهم المتنوعة. فهذا مهندس. وذلك إختصاصى فى الحاسب الآلى، وهذا محاسب وذلك متخصص فى إقتصاديات المشروعات.

وكذلك يعنى المفهوم الإجتماعى للإدارة أن جميع أنشطتها موجهة أيضاً لخدمة الناس. وهم جمهور المستهلكين، الذين يشترون السلعة التى تنتجها المنظمة، أو يستعملون الخدمات التى تقدمها. فالإدارة إذن تعتمد على الانسان فى القيام بأعبائها وتحقيق أهدافها، وتوجه نتائجها فى النهاية إليه.

وأخيراً يعنى المفهوم الإجتماعى للإدارة أنها تمارس نشاطها فى محيط إجتماعى معين، يتميز بمجموعة من العادات والتقاليد والأعراف، والتى تحدث أثرها على العملية الإدارية - تماماً كما تحدث آثارها على المجتمع الكبير.

٣- عملية مستمرة:

أما لفظة مستمرة فتعنى أنه طالما كان هناك مجتمع يعيش فيه أفراد يحتاجون لسلع وخدمات، فإن الإدارة تمارس نشاطها فى هذا المجتمع. وذلك لأن حاجات الناس لا تنقطع، كما أنها تتعقد وتتنوع، وتستجد حاجات جديدة. والإدارة فى المنظمات المختلفة - الصناعية والتجارية، والمؤسسات والأجهزة الحكومية، تعنى بتقديم السلع والخدمات التى تقابل هذه الحاجات. فالإدارة إذن مستمرة باستمرار المجتمع الذى تعيش فيه.

٤- وظائف الإدارة:

تمارس الإدارة عدة وظائف، تشغل عن طريقها مواردها وتحقق بها أهدافها. وهذه الوظائف هى التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة. وهذا هو أكثر التقسيمات إستخداماً بواسطة كتاب الإدارة. وسوف نتبع نفس التقسيم فى الفصول القادمة: بادئين باتخاذ القرارات. ذلك لأن إتخاذ القرارات يعد لب العملية الإدارية. ويستخدمه سيمون مرادفاً لكلمة الإدارة. على أساس أن عمل الإدارة فى كل خطواتها ومراحلها عبارة عن سلسلة من إتخاذ القرارات. ونوجز فيما يلى وصفاً لهذه الوظائف.

(أ) اتخاذ القرارات: ويعنى عملية منظمة للتفكير فى حل مشكلة أو الوصول إلى هدف، تنتهى باختيار أحد البدائل المتاحة لحل المشكلة وبلوغ الهدف. وتمارس الإدارة اتخاذ القرارات فى مرحلة التخطيط والتنظيم، وأثناء التنفيذ وبعده. ويشمل إتخاذ القرارات كافة الأنشطة والمجالات. مثل التمويل والشراء والصيانة. والأفراد والبحوث والتطوير والتخزين والعلاقات العامة. وهناك خطوات يجب أن يتبعها متخذ القرار حتى يكون قراره سليماً. وهذه الخطوات هى تحديد الهدف وتعريف المشكلة وجمع البيانات وتحليلها وتحديذ البدائل ومقارنتها ثم الإختيار والإعداد للتطبيق.

(ب) التخطيط: ويشمل تحديد الأهداف ووضع السياسات، وتصميم البرامج، وتفصيل الخطوات والإجراءات والقواعد. كل ذلك فى إطار زمنى وبيئى معين. وذلك حتى تسير الإدارات والأقسام على أساس واضح، ويسهل الإتصال بينها والتنسيق بين أنشطتها، وتستطيع أن تجد الوسائل العلمية الملائمة لإستغلال مواردها والتكيف مع بيئتها ومواجهة التغيرات التى قد تحدث من حولها والتوافق معها.

(جـ) التنظيم: ويشمل تقسيم الأعمال إلى مجموعات، تنضوى كل مجموعة منها فى إدارة أو قسم أو شعبة. وتوزيع الأعمال فى كل إدارة وقسم على الأفراد العاملين به، وتحديد واجباتهم وتنسيق مجهوداتهم وتحديد السلطة والمسئولية ونطاق الإشراف. وتوضيح خطوط الإتصال بين الإدارات والأقسام. وذلك حتى ينساب العمل بكفاءة، وتتسلسل خطواته وتتناسق جزئياته، حتى يتم أداؤه بالدرجة الواجبة من الإتقان.

(د) القيادة: ويختص هذا الجزء من العملية الإدارية بتوجيه العاملين والاشراف عليهم، والذى يتطلب تفهم واقعهم ودراسة حاجاتهم وتحسين علاقاتهم وزيادة تفاهمهم وإنسجامهم، وتحفيزهم بمختلف المحفزات

وتكوين فريق متكامل من جماعة العاملين تتناسق مجهوداته وتتفق ميوله ورغباته لتحقيق الأهداف المشتركة.

(هـ) الرقـــابة: ويقصد بالرقابة قياس النتائج المحصلة للتأكد من مطابقتها للمعايير التى تتضمنها الخطة الموضوعة. وإذا كانت هناك إنحرافات عن هذه المعايير، فإن مهمة الرقابة أن تتعرف على هذه الانحرافات أو الفروق وتبحث عن أسبابها، وتصمم لها العلاج المناسب، وتضعه موضع التنفيذ وتتأكد أنه صحح الأخطاء وأعاد العمل إلى المسار السليم.

الإدارة العامة:

نشتق مما تقدم إذن أن الإدارة جزء من المجتمع الذى تعيش فيه، ونشاط حيوى مستمر، تخدم المجتمع وتشبع حاجات أفراده، وتستخدم الموارد المتاحة فيه - بشرية ومادية وفكرية. وتتفاعل مع ما يحيط بها من ظروف، وتتأثر بما فى المجتمع من عادات وقيم وتقاليد وتؤثر فيها. وينطبق هذا المفهوم على الإدارة فى أى مجال. إذ أنه يشمل أساسيات الإدارة، وهى الأهداف والجهود الجماعية وإستغلال الموارد ووظائف الإدارة.

فإذا كنا نعمل فى حقل من الحقول المختصة بتنفيذ السياسة العامة للدولة وتحقيق أهداف عامة للمجتمع، فإن الإدارة هنا تصبح إدارة عامة. لأنها تتولى الشئون العامة للمجتمع كما ترسمها الحكومة وتحدد طريقة تنفيذها. فالإدارة العامة هى تلك العملية الإجتماعية المستمرة التى تستخدم الموارد المتاحة للوصول إلى هدف محدد، لتنفيذ السياسة العامة للدولة وخدمة الصالح العام للمجتمع. فهى إذن جزء من التركيب السياسى للمجتمع، تشتق أهدافها وتضع سياساتها فى إطار السياسة العامة للدولة، والذى يتكون من الدستور والقوانين التى تضعها الدولة لمقابلة مسئولياتها الإجتماعية وخدمة الصالح العام. وبالتالى فإن جميع الأنشطة الحكومية - من تعليم وزراعة وخدمات وأمن وصناعة وغيرها - تستلزم الإدارة العامة لتحقيق أهدافها على الوجه المطلوب.

وتعمل المنظمات الحكومية فى ظل ظروف معينة، سياسة واقتصادية واجتماعية. ولذلك فإن الإدارة العامة لابد أن تأخذ فى اعتبارها هذه الظروف والمتغيرات البيئية وتأثيرها على أهداف الأجهزة الحكومية وأنشطتها، حتى تؤدى مهمتها بنجاح.

ويعتقد الرائد الأول للإدارة العلمية فردريك تايلور Frederick Teylor أن الإدارة هى فى المقام الأول فلسفة وطريقة تفكير تنعكس على سلوك الإداريين فى حياتهم المهنية والعامة قبل أن تكون عملية لتجميع الطرق العلمية للوصول إلى أعلى فاعلية ممكنة داخل المنظمة.. ويتفق كل من ماكس ڤيبر Max Weber وتايور على ضرورة تلقائية عملية تنفيذ اللوائح والقوانين الإدارية، شريطة عدم تقمص شخصيات الإداريين لنظم ولوائح الإدارة فيصيبها الجمود. ويعنى ذلك عدم فرض اللوائح والقوانين على عملية التنفيذ، بل يجب أن تتخذ اللوائح والقواانين الإدارية كمرشد للإداريين.. وتنقسم الإدارة إلى ثلاثة مستويات هى العليا - الوسطى - الدنيا. ويختص المستوى الأعلى فى الإدارة باتخاذ القرارات والتخطيط الإدارى، ووضع الاستراتيجيات للخطط الإدارية والامكانيات البشرية والمادية اللازمة لتنفيذ الخطط، ويجب أن يمتاز الإدارى فى المستوى الأعلى بالقدرة على الابتكار والتوجيه والارشاد. أما المستوى الخاص بالإدارة الوسطى فمن اختصاصه الاشراف على تنفيذ الخطط ومتابعتها وكتابة التقارير عنها ورفعها إلى المستوى الأعلى.

أما الإدارة فى المستوى الأدنى فتقوم بمساعدة الإدارة الوسطى فى عملية تنفيذ الخطة الإدارية.. وتجدر الإشارة إلى أن الإدارة علم اجتماعى وسلوكى لا يكفى الالمام بقواعدها للنجاح فى إدارة المنظمة، بل لابد من توافر قدر من الموهبة أو الصفات أو الاستعداد الشخصى لتطبيق هذه القواعد بطريقة مناسبة. والمهارات الإدارية بها من الجوانب التى ينطبق عليها مفهوم التعلم، وجانب آخر فنى.. والفن هو ناتج شخصية الإدارى وأسلوبه فى التعامل مع الموقف الذى يجد نفسه فيه،

وقدرته على إتخاذ الأحكام والقرارات المناسبة. وهنا لابد من توافر جانب من الموهبة.. والإدارى الذى يلم بالقواعد التنظيمية، وليس لديه موهبة الإدارة يمكن أن يفشل فى قيادة العمل. وهناك خمس عمليات أساسية يجب أن يلم بها كل من يعمل فى الإدارة حتى يستطيع أن يحقق أهداف المنظمة التى يديرها وهذه القواعد هى: التخطيط - التنظيم - إعداد الأفراد - التوجيه - الرقابة.. وتتفق المؤسسة الإعلامية مع أى منظمة أخرى فى أنها جميعها لها نفس نشاطات المؤسسات والمنظمات التجارية مثل الإنتاج والمشتريات والتسويق والأفراد والأعمال المكتبية والتمويل، وإن كانت تختلف طبيعة هذه النشاطات باختلاف المؤسسة. وبطبيعة الحال فإن العملية الإدارية فى المؤسسة الإعلامية تستلزم التعامل مع أهداف متحركة، مما يستلزم مرونة اصدار القرارات وسرعة إتخاذها والقدرة على حل المشاكل السريعة والمتلاحقة والمتداخلة بين الأقسام الفنية والإدارية والتحريرية. ويستلزم ذلك ان يراعى فى تنظيم المؤسسة الإعلامية أن يتوفر لها قدراً كبيراً من الاستقلال المالى والإدارى بما يمكن هذه المؤسسات من القيام بمهامها. وتجدر الإشارة كذلك إلى أن الجهاز الإدارى فى المؤسسات الإعلامية يجب ألا يتضخم أو يتسع نطاق عملياته إلى الدرجة التى يسيطر فيها على الأجهزة الفنية.. أن المطلوب فى هذه المؤسسات أجهزة إدارية صغيرة ذات كفاءة عالية تخدم العناصر الفنية، وتساعد على إنجاز وظائفها.

تقسيم العملية الإدارية:

تنقسم العملية الإدارية إلى:-

١- التخطيط.

٢- التنظيم.

٣- إعداد الأفراد.

٤- التوجيه.

٥- الرقابة.

١- **التخطيط**: هو منهج يتضمن عدة إجراءات لتحقيق غايات أو أهداف مرغوب فيها.. والتخطيط الكفء يعنى اتخاذ قرارات رشيدة فى رسم السياسات المختلفة وتنفيذها حيث يجب أن تتضمن تقديراً دقيقاً للوسائل والغايات.. أى أن التخطيط هو تحديد أهداف ورسم سياسات.

٢- **التنظيم**: هو توزيع الاختصاصات والسلطات ومتابعة هذا التوزيع بالتحليل لادخال التغييرات المناسبة عليه.

٣- **اعداد الأفراد**: هو اختيار الأفراد المناسبين لشغل المراكز الوظيفية وتنمية قدراتهم فى العمل.

٤- **التوجيه**: هو متابعة العمل الجارى أولاً بأول وإزالة الصعاب التى تعترض التنفيذ.

٥- **الرقابة**: هى تقييم العمل المنجز على فترات حيث يمكن ادخال تعديلات على خطة العمل ووضع خطط جديدة والقضاء على أى انحرافات فى التنفيذ.

إذن فالعملية الإدارية هى عبارة عن عدة دورات متتالية تبدأ بالتخطيط وتنتهى بالرقابة إلا أن العملية الإدارية لا تنتهى طالما وجدت المؤسسة.

عناصر الإدارة:

هناك مجموعة من العناصر الأساسية للإدارة التى عن طريقها يمكن تحقيق أهداف المنظمة بأقصى كفاءة. وهذه العناصر لابد من وجودها فى أى إدارة حيث تكون الكيان العضوى للإدارة وهى:

* عناصر القيادة.
* عناصر التنفيذ.
* عناصر المشورة.

عناصر القيادة: هى المختصة بوضع الخطط ورسم السياسات والمتابعة الشاملة (إدارة الخطة - إدارة رسم السياسات - إدارة المتابعة) وعلى عناصر القيادة أن تنزل إلى عناصر التنفيذ التى تضع برامج العمل وتشرف عليها وتنفذها.

عناصر التنفيذ: هى المختصة بتنفيذ الخطط والبرامج التى تضعها عناصر القيادة ويجب أن يتم التنفيذ بأعلى كفاءة ممكنة لتحقيق أهداف المؤسسة.

عناصر المشورة: هى بمثابة هيئة أبحاث للمؤسسة تتولى:-

(أ) أخذ مجموعة المدخلات ودراستها وتحليلها ورفع مقترحات لعناصر القيادة وذلك فى شكل خطط بديلة تختار منها القيادة وتنزل بها إلى عناصر التنفيذ.

(ب) تقييم المتحقق من العمل التنفيذى تبعاً للخطة الموضوعة - أى بالمقارنة إليها - ويهدف هذا التقييم إلى افادة عناصر التنفيذ لاصلاح الخطأ فى المسار التنفيذى.

(جـ) تقييم نشاط المؤسسة وتعديل الخطط ووضع الخطط البديلة.

عناصر العمل الأساسية فى أى تنظيم إدارى:

يحتاج العمل فى أى تنظيم إدارى إلى عناصر استشارية إلى جانب عناصر القيادة وعناصر التنفيذ.. ويجب أن تكون جميع هذه العناصر على درجة عالية من الكفاءة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة بأحسن ما يمكن.

وبالنسبة لعناصر المشورة فيجب أن تضم العديد من الخبراء فى كافة المجالات حتى يمكنهم دراسة الموقف الذى تعمل فيه المؤسسة مع رفع توصيات لعناصر القيادة لتختار البرامج والسياسات التى تعكس الأوضاع الاجتماعية بأقصى قدر ممكن.. ولا تستطيع عناصر القيادة أن تقوم بهذه العملية بمفردها بل لابد لها من الاستعانة

بالعناصر الاستشارية التى لابد أن يكون لها دوراً حيوياً فى المؤسسة ويعتمد ذلك على تقديها لخدمة استشارية علمية وناضجة.

أن عناصر القيادة والمشورة لايكفيان لتسيير هذه البرامج فى المؤسسة ولابد من وجود عناصر التنفيذ وهى التى تختص بتنفيذ برامج العمل أى تترجم المخططات الموضوعة بواسطة عناصر القيادة إلى واقع عملى.. وتمثل عناصر التنفيذ أكبر مجموعة من العنصر البشرى وتشمل عناصر التنفيذ الإدارة المباشرة والإدارة التنفيذية.. ولا يتم التركيز على عناصر المشورة فى المؤسسة إلا إذا كانت طبيعة المؤسسة تتطلب وجود جهاز استشارى مثل وجود المؤسسة فى وسط من المنافسة أو إذا كانت هناك ارتباطات بين المؤسسة والمجتمع.

١- عناصر القيادة:

تتكون عناصر القيادة من مجالس عليا والمستوى الإدارى الأعلى التنفيذى ومهمتها تنحصر فى الآتى:

(أ) وضع الخطط.

(ب) رسم السياسات.

(جـ) المتابعة الشاملة.

وتقوم عناصر القيادة بعمل جماعى يساعدها على اتخاذ أحسن القرارات ورسم السياسات وهذا أفضل من انفراد قلة فى اتخاذ القرارات.

٢- عناصر التنفيذ:

تنقسم عناصر التنفيذ إلى:

(أ) عنصر تخصصى.

(ب) عنصر إدارى.

ولابد أن يكون العنصر الإدارى أقل من العنصر التخصصى لأنه إذا زاد

العنصر الإدارى تحولت المؤسسة بعد فترة إلى عملية بيروقراطية دون احساس بواقعها الفنى فتصبح المؤسسة ذو طبيعة مكتبية فى كل شىء. أما وظائف عناصر التنفيذ فهى وضع برامج لتنفيذ الخطط والسياسات ويختص بالتنفيذ الإدارة المباشرة والإدارة التنفيذية أى أنها تشمل كل من يعمل تحت اشراف العناصر القيادية.

وقد سبق أن أشرنا إلى أن المؤسسات الإعلامية تحتاج إلى عناصر تنفيذ تخصصية بنسبة أعلى من عناصر التنفيذ الإدارية وذلك لأن طبيعة المؤسسات الإعلامية توضح أنها جهاز فنى بالدرجة الأولى.

٣- عناصر المشورة:

تنقسم عناصر المشورة إلى:

(أ) عناصر مشورة تخصصية.

(ب) عناصر مشورة مالية وإدارية.

ووظيفة هذه العناصر هى الدراسة والتحليل ثم رفع البدائل والتوصيات إلى عناصر القيادة.

والسؤال الآن هو كيف تعمل هذه العناصر الثلاثة فى الواقع العملى لمؤسسة إذاعية لها طابع اجتماعى معين!

ان أفضل الوسائل لذلك هو محاولة التعرف على جميع عناصر التأثير على الإدارة فى المؤسسة.. ويتبع فى الدراسات الإدارية ما يعرف بالمدخل النظامى الذى ينظر إلى المؤسسة التى تنوى دراستها على أنها نظام فرعى من النظام الاجتماعى تتأثر به وتؤثر فيه.. ومن ثم نتعرف على العوامل التى تتأثر بها المؤسسة والمساهمات التى تؤثر بها المؤسسة على المجتمع فهذه المؤسسة هى جزء من المجتمع الذى توجد به أى أنها تأخذ منه مجموعة حاجات وتعطيه مجموعة اسهامات تؤثر على المجتمع.

وما تأخذه المؤسسة يسمى مدخلات "من المجتمع" inputs

وما تعطيه المؤسسة يسمى مخرجات "إلى المجتمع" outputs

اذن ما هى مدخلات المؤسسة الإذاعية؟ وكيف تنظم الإدارة فيها وما هى مساهمة المؤسسة فى تقديم المعطيات؟ وكيف تقاس كفاءتها؟

أولاً: المدخلات:

هناك ثلاثة أنواع من المدخلات:

(أ) مدخلات أساسية:

وتشمل مجموعة العناصر التى لا تستطيع المؤسسة أن تعمل بدونها مثل العاملين.. المعدات.. الأموال.

(ب) مدخلات احلالية:

وهى مجموعة عوامل تساهم فى رفع كفاءة التشغيل أو خفضها وهى ليست مدخلات أساسية للتشغيل.. ومن أمثلتها استخدام التكنولوچيا فإذا استخدمت تكنولوچيا متقدمة أمكنك تحقيق ناتج أفضل فى حين إذا استخدمت تكنولوچيا متخلفة كان الناتج المتحقق أقل.. طبق ذلك فى مجال العمل الإذاعى.

(جـ) مدخلات بيئية:

وهى التى تتعلق بعوامل التأثير الثقافى التى يكون لها انعكاس على مستوى كفاءة التشغيل.. وتأثيرها غير مباشر فالمجتمع ذو الثقافة المتقدمة يكون التشغيل فيه مرتفعاً إذ أن الثقافة تخلق تأثيراً مهماً لأنها تفسر لماذا تتصرف عناصر القيادة بطريقة معينة ولماذا تختار بدائل معينة! وكيف تفسر ارتفاع وانخفاض معنويات العمل. وحتى تعمل مؤسسة إذاعية بكفاءة لابد من الآتى:

- يجب أن تذهب المدخلات الأساسية إلى عناصر المشورة لتجرى دراسة عليها ثم ترفع عدة بدائل إلى عناصر القيادة.

- تقوم عناصر القيادة باختيار أنسب البدائل من وجهة نظر الصالح العام والتى تعتبر عناصر القيادة مسئولة عنها.
- تنزل الخطط التى اختارتها عناصر القيادة إلى عناصر التنفيذ فتحولها إلى برامج تنفيذية وهذه العملية ليست نظرية مجردة بل أنها عملية واقعية ولابد من قياس الأداء المتحقق بصفة مستمرة تبعاً للبرنامج الموضوع ويتم ذلك من خلال المتابعة والتقييم عن طريق عناصر المشورة.
- إجراء تعديل لعمل عناصر التنفيذ وفقاً لنتائج المتابعة والتقييم.
- خروج الأداء إلى المجتمع فى شكل برامج تخدم الأهداف الموضوعة للمؤسسة.

ثانياً: المخرجات:

(أ) مخرجات أساسية:

وتشمل مساهمة المؤسسة فى تطوير أساليب العمل فى قطاع العمل الذى تعمل فيه.

(ب) مخرجات احلالية:

ونعنى بها هنا المستوى الذى تخرج فيه البرامج ومدى خدمتها للأهداف الموضوعة.

(جـ) مخرجات بيئية:

ونعنى بها التأثير الذى حققته المؤسسة الإذاعية فى البناء الثقافى والرأى العام ومدى خدمتها لقضايا ومشكلات المجتمع.

أسس الإدارة العلمية:

يعد فردريك تايلور هو مؤسس الإدارة العلمية، وقد ركز تايلور اهتمامه على محاولة تحقيق كفاية العنصر البشرى والامكانيات المادية المستخدمة فى الإنتاج عن

طريق دراسة الوقت والحركة.. وتهدف دراسته إلى تقرير الحركات الضرورية للعامل الممتاز لكى يؤدى العملية الموكولة إليه فى أقصر وقت ممكن وبأقل جهد، ثم يدرب باقى العمال على هذه الحركات بالذات حتى يتقنوها.

ان مبادىء تايلور لم تركز على الإدارة فى المستويات العليا، واقتصرت على المستويات الأخرى الإنتاجية، حيث اهتم أساساً بكفاية العمال والرؤساء القائمين فعلاً بعمليات الإنتاج.. وقد أدى انشغال تايلور بهذه المستويات إلى جعله لا يهتم بالوصول إلى أسس ومبادىء إدارية تهم جميع المستويات وتتصل بالوظائف العليا فى العمل.. ان أهم ما أسهم به تايلور فى نظرية الإدارة هو اصراره على استخدام الطرق العلمية فى البحث وترشيد العملية الإدارية، وقد ركز تايور على:

(أ) الخسائر التى تعانى منها الدولة نتيجة نقص الكفاية فى أداء معظم الأعمال التى تؤدى يومياً.

(ب) ان علاج نقص الكفاية يتركز فى استخدام منهج إدارى منظم.

(جـ) ان أفضل أنماط الإدارة يقوم على أساس واضح ومحدد من القوانين والقواعد والمبادىء والأسس العلمية وأن المبادىء الأساسية للإدارة العملية يمكن ان تسرى على جميع أنواع النشاط البشرى من نشاط الأفراد العاديين إلى نشاط المؤسسات الضخمة التى تحتاج إلى نوع من التعاون المعقد.

وفى ظل هذه النظرية أشار تايلور إلى أنه بصدد فلسفة جديدة للإدارة.. فلسفة تأخذ فى ظلها مسئوليات أكثر من التخطيط والاشراف.

وقد حدد تايلور عدداً من المهام الجديدة للمديرين:

١- التحديد العلمى لكل عنصر فى عمل الأفراد.

٢- الاختيار العلمى للعاملين وتدريبهم.

٣- تعاون الإدارة والعاملين لانجاز الأعمال وفقاً للطرق العلمية.

٤- التقسيم العادل للعمل بين المديرين والعمال على مسئولية المدير عن تخطيط العمل وتنظيمه.

واضح أن تايلور ركز على استخدام الطريقة العلمية فى الإدارة وعلى ترشيد العملية الإدارية واختصار الوقت الضائع وكذا الخطوات غير الضرورية منها وذلك لتحقيق أهداف المنظمة بكفاية.

فايول ونظرية الإدارة:

ربما كان فايول هو أباً للإدارة الحديثة، وقد قدم فايول ملاحظاته الهامة التى أسهمت فى تحديد أسس الإدارة، وقد اهتم بالإدارة فى قطاع الأعمال. ولما كانت الأصول العامة للإدارة يمكن أن تسرى فى ميدانى الإدارة العامة وإدارة الأعمال، وجد فايول أن النشاط فى إدارة الأعمال يمكن أن يقسم إلى ٦ مجموعات تشمل ما يلى:

١- الفنية (الإنتاج).

٢- التجارية (المشتريات والمبيعات والتبادل).

٣- المالية (الموارد المالية والاستثمارات والمصروفات).

٤- الأمن (للممتلكات والأشخاص).

٥- الحسابات (بما فى ذلك الاحصاء).

٦- الإدارة (التخطيط - التنظيم - التوجيه - التنسيق - الرقابة).

أوضح فايول أن هذه المهام تتواجد فى كل منظمة مهما كان حجمها وأن المهام الخمسة الأولى منها معروفة ويدركها الجميع، لذلك ركز فى كتابته على دراسة العنصر الخاص بالإدارة. ويمكن القول بأن مؤلف فايول قد تضمن موضوعات تعالج صفات الإداريين وتدريبهم، والأسس العامة للإدارة، وعناصر الإدارة. ويلاحظ أن

فايول قد فرق بين الأسس والعناصر بأن قصر الأسس على القواعد والمبادىء بينما شملت العناصر وظائف الإدارة.

صفات الإداريين وتدريبهم:

يرى فايول أن الإداريين يحتاجون إلى بضعة مقومات هامة تتضمن الاستعداد البدنى والعقلى والخلقى، والمبادأة والولاء والحكمة والتعليم والمهارات الفنية والخبرات المتصلة بالعمل بالإضافة إلى المهارات الإدارية للعمل.

وقد ركزنا من قبل على أن الإدارى كلما ارتقى فى السلم الإدارى احتاج إلى المهارات الإدارية بدرجة أكبر من حاجته إلى المهارات الفنية.

الأسس العامة للإدارة:

يرى فايول أن أسس الإدارة مرنة ولا تعبر عن قواعد ثابتة محددة، وعلى الرغم من ذلك فقد وضع ١٤ مبدأ من مبادىء الإدارة توصل إليها من خلال خبرته ومشاهداته.

١- تقسيم العمل:

ويعنى به التخصص الذى نادى به الاقتصاديون كضرورة هامة للاستخدام الأمثل للقوى البشرية.

٢- السلطة والمسئولية:

أوضح فايول الارتباط الوثيق بين السلطة والمسئولية، ويرى فايول أن السلطة هى مزيج من السلطة الرسمية المستمدة من المنصب الرسمى واختصاصاته، والسلطة الشخصية المكونة من الذكاء والخبرات والخلق القويم والخدمات السابقة.

٣- الالتزام بالقواعد:

وتعنى احترام الالتزامات الهادفة إلى تحقيق الطاعة والتنفيذ ومظاهر الاحترام، ويرى فايول أن تحقيق النظام مرتبط بوجود رؤساء ممتازين فى كل المستويات.

٤- وحدة الأمر:

وتعنى أن كل عامل يكون له رئيساً واحداً يتلقى منه الأوامر والتوجيهات ويرجع إليه طلباً للرأى والمشورة.

٥- وحدة الاتجاه أو الغاية:

أى أن كل مجموعة من النشاط متحدة الهدف يجب أن تكون لها رئاسة واحدة وخطة واحدة، وهى تختلف عن سابقتها فى أنها تهتم بالنشاط لا بالأفراد.

٦- خضوع الأفراد للمصلحة العامة:

وهذا يتطلب من الإدارة التدخل حينما تتعارض مصالح العاملين مع المصلحة العامة أو الأهداف العامة للمنظمة.

٧- المكافآت:

يجب أن تكون المكافآت وسياسة الأجور عادلة ومجزية لكل من المخدم والمستخدم (المؤسسة والعاملين) ويجب أن تتعادل مع طبيعة العمل والنشاط.

٨- المركزية:

ويقصد بها مدى تركيز السلطة أو توزيعها.. وهذا المدى يختلف من منظمة لأخرى وتقرره الظروف والعوامل المختلفة المتدخلة فى الموقف.

٩- تسلسل القيادة:

وتعنى التدرج فى المستويات التى يحتلها الرؤساء من قمة التنظيم إلى قاعدته ويلزم أن تكون فى أقصر مدى مناسب.

١٠- النظام:

وينقسم إلى قسمين:

نظام مـادى ونظام اجتماعى وهو يرى أن يكون هناك موضع لكل شىء (أو شخص) وأن يكون كل شىء أو شخص فى موضعه المناسب وهذا مبدأ هام لتنظيم الأشياء والأفراد.

١١- العدالة:

ان الحصول على ولاء الجماعة واخلاصها للمؤسسة يتطلب نوع من العدالة والرحمة فى تعامل الرؤساء مع المرؤوسين.

١٢- الاستقرار الوظيفى:

أوضح فايول أن عدم الاستقرار فى العمل هو أحد نتائج الإدارة السيئة، كما أنه أحد الأسباب التى تؤدى إلى سوء الإدارة.

١٣- المبادأة:

وتعنى التفكير فى خطة ووضعها وتنفيذها، وتأتى المبادأة فى مقدمة العوامل التى تحقق الذات فى موقع العمل، ومن واجب الرؤساء تمكين المرؤوسين من ممارسة المبادأة فى العمل.

١٤- روح الفريق:

هذا المبدأ مرتبط بوحدة القيادة إلى حد كبير ويوضح أهمية العمل الجماعى وأهمية الاتصالات الفعالة فى الوصول إلى هذا العمل.

ملاحظات على نظرية الإدارة الحديثة:

يلاحظ أن الإدارة العلمية ركزت على الحوافز المادية المتصلة بالأجر على اعتبار أنها أهم ما يهم العاملين.. وأهملت نظرية الإدارة الحديثة العوامل الاجتماعية والانسانية ومن هنا ظهرت الحاجة إلى أهمية العلوم الاجتماعية فى علاقات العمل وتعنى النواحى النفسية فى العلاقات.

فكرة العلاقات الانسانية:

هى ذلك النوع من علاقات العمل الذى يهتم بالنظر إلى المؤسسة كمجتمع بشرى يؤثر فيه ويحفزه كل ما يمكن أن يستجيب له الفرد باعتباره انساناً نتيجة اشباع حاجاته الاجتماعية والنفسية.. وتستهدف العلاقات الانسانية الوصول بالعاملين عن طريق اشباع هذه الحاجات إلى أفضل إنتاج فى ظل أفضل حالات التكيف والرضا الاجتماعى والنفسى والمادى.. ويمتد مجال العلاقات الانسانية ليشمل الرؤساء والمرؤوسين.. الإدارة والعاملين.. وهى تخضع لظروف المجتمع الذى تعيش فيه المنظمة وتحكمها قيمه.. والعلاقات الانسانية هى عامل أساسى وحيوى لاستمرار قوة الدفع العالية والقدرة على الإنتاج وحب العمل والشعور بالانتماء إلى المؤسسة.. معنى ذلك أن النواحى المادية أو الحوافز لا تكفى لنجاح المؤسسة.. هناك جوانب أخرى هامة مثل تبادل الرأى والمشاركة فى اتخاذ القرارات وانتشار العدالة والمساواة، كذلك فان اندماج الفرد فى المؤسسة فى اطار الجماعة يعد عاملاً هاماً فى نجاح المؤسسة.. ان شعور الفرد بالرضا والاطمئنان والثقة داخل المنظمة هام جداً فى تحقيق أهداف المؤسسة.

المهارات الإدارية:

الإدارة علم اجتماعى وسلوكى لا يكفى الالمام بقواعدها كى تنجح فى إدارة المنظمة بل لابد من توافر قدر من الموهبة أو الصفات أو الاستعداد الشخصى لتطبيق هذه القواعد بطريقة مناسبة.

اذن فالمهارات الإدارية تتعلق بكيفية إدارة مجموعة من الأفراد المرؤسين وتستلزم هذه العملية الالمام بقواعد خاصة بالتنظيم مع توافر قدر من الموهبة التى تمكن من استخدام هذه القواعد بطريقة مناسبة.. والمهارات الإدارية بها جانب من الجوانب التى ينطبق عليها مفهوم التعلم وجانب آخر فنى. وعلم الإدارة عبارة عن قواعد مستخلصة من تجارب عملية فى تشغيل أنواع عديد من المنظمات.. والفن هو ناتج شخصية الإدارى وأسلوبه فى التعامل مع الموقف الذى يجد نفسه فيه وقدرته

على اتخاذ الأحكام والقرارات المناسبة وهنا لابد من توافر جانب من الموهبة والإدارى الذى يلم بالقواعد التنظيمية وليس لديه موهبة الإدارة يمكن أن يفشل فى قيادة العمل.. ان فرصة نجاحه ترتبط بتوافر الموهبة إلى جانب الالمام بالقواعد العلمية للإدارة وهذه القواعد تختص بكيفية قيادة الأفراد فى مواقع العمل فى المنظمات وتتعلق هذه القواعد بخمس عمليات رئيسية يجب أن يلم بها كل من يعمل فى الإدارة حتى يستطيع أن يحقق أهداف المنظمة التى يديرها وهذه القواعد هى:

١- التخطيط. ٢- التنظيم.

٣- إعداد الأفراد. ٤- التوجيه.

٥- الرقابة.

وسائل التدريب فى المؤسسات:

هناك أربع وسائل رئيسية للتدريب:

١- التدريب فى العمل نفسه:

وهذا النوع مفيد للموظف لأن مكان العمل هو المدرسة الطبيعية لحياة الموظف. وتأتى الفائدة بطريقة غير مباشرة عن طريق الملاحظة العملية للرؤساء. والتدريب فى العمل يجب أن يكون منظماً ويأخذ شكلاً علمياً وأهم الأشكال العلمية.

(أ) فترة الاختبار:

حيث يلحق الفرد تحت الاختبار عند التحاقه بالعمل ويتلقى تدريبات فى العمل وفق برنامج موضوع مقدماً كما يلحق بأكثر من جهة داخل المنظمة كى يلم بالأقسام المختلفة التى تشملها المنظمة.

(ب) التنقل بين الوظائف:

وتعنى الحاق الأفراد بوظائف عديدة وذلك لاعدادهم لتولى وظائف اشرافية بين الموظفين القدامى.. وعلى سبيل المثال عند ترقية مدير الحسابات (الذى كان أصلاً

موظفاً فى الحسابات) لتولى رئاسة قطاع فى المنظمة فلابد أن يلحق بالتدريب فى باقى الإدارات كى يلم بأهميتها ولا يتصور أن الحسابات هى أهم الإدارات.. هذا التنوع فى التجربة يجعله يفكر ويدرك أهمية كل إدارة ويستطيع أن يدير الاجتماعات ويناقش مسئولى كافة الإدارات.

٢- التدريب الذى يستخدم فيه اللجان والمؤتمرات:

هى وسيلة أخرى للتدريب وهى تبحث مسائل محددة للإدارة ويسمح فيها للمشتركين بالمناقشة وابداء الرأى.. ولابد أن ندرك أن التدريب يختلف عن التلقين فالتدريب يعتمد على تبادل الأفكار ونقل الخبرات من موقع إلى آخر فى فترة محددة.. وتسمح المؤتمرات واللجان بمناقشة القضايا الإدارية وفهم المعلومات الجديدة وتنمية الخبرات.

٣- المحاضرات التى تقترن ببرامج ميدانية:

وهذا الأسلوب يعتمد على تلقى الدارسين لمحاضرات نظرية فى موضوع التدريب ثم القيام بزيارات ميدانية على الطبيعة لتطبيق ما درس فى المحاضرات النظرية.

٤- البرامج التدريبية عن طريق معاهد الإدارة:

تقوم معاهد الإدارة بتنظيم برامج تدريبية للعاملين فى المنظمات المختلفة وتقوم هذه المعاهد بمد الدارسين بالتطورات التى طرأت فى مجال عملهم وبمعنى أوضح فالشخص عندما يتخرج من الكلية ويعمل فى وظيفة ما تكون لديه معلومات معينة درسها فى كليته. ومع مرور الوقت تطرأ معلومات جديدة يمكن أن يكتسبها من خلال معاهد التدريب.

مصادر الفصل الأول ومراجعه

(١) أحمد رشيد، ***الإدارة العلمية – فردريك تايلور*** (القاهرة: الهيئة العامة للكتاب، مهرجان القراءة للجميع، (١٩٩٦).

(٢) أحمد صقر عاشور، ***الإدارة العامة: مدخل مقارن*** (بيروت: دار النهضة العربية، ١٩٧٩).

(٣) سيد الهوارى: ***الإدارة: الأصول والأسس العلمية*** (القاهرة: مكتبة عين شمس، ١٩٨٢).

(٤) عبد الكريم درويش وليلى تكلا، ***أصول الإدارة العامة*** (القاهرة: مكتبة الانجلو، ١٩٧٢).

(٥) على محمد عبد الوهاب، ***مقدمة فى الإدارة*** (الرياضة: ١٩٨٢).

(٦) محمود عساف، ***أصول الإدارة*** (القاهرة: دار الناشر العربى، ١٩٧٦).

(7) Beach. D., Personnel, "***The Management of People at Work*** (New York: Macmillan, 1975).

(8) Brown. W, and Moberg, D. "***Organization Theory and Management*** (New York: J. Wiley, 1980).

(9) Haiman, T. Scott and Conner, P. "***Managing The Modern Organization*** , 3rd edition (Boston: Houghton Mifflin Co., 1978).

(10) Harold, Koontz and Cyril O'Donnell "***Essentials of Management*** " 3rd edition (New York: McGraw- Hill, Inc., 1982).

(11) Henry, Albers, "***Principles of Management: Amodern Approach*** , 4th edition (New York: John Wiley and Sons, Inc, 1974).

(12) Robin, Evenden and Grodon, Anderson, "***Management Skills*** : Making Skills, Making Most of People (Wokingham: Addison, Wesley, 1992).

(13) Scanlon, B and Key, J. B "***Management and Organizational Behavior*** (New York: J. Wiley, 1979).

الفصـل الثـانى

دور التنظيم فى إدارة المؤسسات الإعلامية(*)

(*) إعداد أ.د. عدلى رضا

مفهوم التنظيم:

التنظيم ببساطة هو تجميع الموارد المتاحة فى المنظمة بأفضل الأساليب مع تحديد الأنشطة اللازمة لتحقيق الأهداف وتوزيعها على الأفراد وفقاً لقدراتهم وذلك بما يحقق هذه الأهداف.

والتنظيم يتوفر أساساً على الأفراد من حيث تجميعهم وتحديد أدوارهم بما يظهرهم كوحدة واحدة يتحدد لكل فرد فيها علاقته بالآخرين.. وفى اطار وجود أهداف معينة للمنظمة ولابد من تنسيق العلاقة بين الأفراد داخل المنظمة وتحديد الرئيس والمرؤوس.. والمسئوليات والواجبات. ويؤدى ذلك إلى وضوح طبيعة النشاط داخل المنظمة كما أنه يجعل الأفراد يعملون بتناسق.

تعريف التنظيم:

هو اقامة علاقات سلوكية فعالة بين الأفراد كى يؤدوا العمل معاً بفعالية وذلك من أجل الوصول إلى أهداف معينة.

ومعنى ذلك أن التنظيم يعتمد على السلوك الانسانى فى تحقيق فعاليته داخل المنظمة وليست العبرة بانشاء إدارات أو أقسام أو وحدات أو تحديد الأدوار إنما العبرة بكيفية التوصل إلى وضع أسلوب يحقق عمل الأفراد فى المنظمة كفرد واحد.

ويعرف كونتز ودونيل التنظيم بأنه: تجميع أوجه النشاط اللازمة لتحقيق الأهداف والخطط، وإسناد هذه النشاطات إلى إدارات تقوم بها، مع تفويض السلطات والتنسيق بين الجهود.. ويعرف ديفز التنظيم بأنه الوظيفة التى توفر الظروف الأساسية والعلاقات التى هى بمثابة متطلبات للتنفيذ الاقتصادى الفعال للخطة.. والتنظيم يشمل تبعاً لذلك التجهيز أو الاعداد والتوفيق المسبق للعوامل الرئيسية وللقوى الأساسية كما هو وارد فى الخطة.

ويعرف تيرى التنظيم بأنه ترتيب منسق للوظائف اللازمة لتحقيق الهدف، وتحديد السلطة والمسئولية المعهود بها إلى الأفراد الذين يتولون تنفيذ هذه الأعمال.

وتتفق جميع التعريفات الخاصة بالتنظيم على أن التنظيم هو الإطار الذى فى حدوده ترتب وتنسق الجهود الجماعية لتحقيق هدف مشترك بدون احتكاك أو تنافر أو تصادم بينها، وتوفير البيئة المناسبة لكى يعمل أفراد القوى العاملة كفريق متكامل بما يكفل حسن سير العمل على الوجه المناسب.

أهمية التنظيم:

الهدف الرئيسى من أى تنظيم هو تنسيق جهود الأفراد ذوى الشخصيات المختلفة والاهتمامات المتعددة واستخدام قدراتهم وتوجيهها نحو اتجاه واحد.. ورياضياً يمكن القول أن التنظيم يهدف إلى الوصول إلى قيمة اجمالية لجهود جميع الأفراد الذين يعملون معاً تفوق مجموع قيم جهود كل فرد على حدة.. والتنظيم يعتبر أمراً هاماً بالنسبة لأى مجموعة من الأفراد تعمل فى أى مجال. كما أنه يعد هاماً للعاملين فى هذا المجال.. ان كفاءة تنظيم الجماعة التى تعمل فى مجال معين تحدد مستوى المخرجات التى يمكن أن تقدمها للمستفيدين من هذا المجال.. مثلاً كلما ارتفع مستوى كفاءة العاملين فى الراديو والتليفزيون كلما توقعنا منهم الحصول على مستوى عال من البرامج الإذاعية المقدمة للجماهير.

والتنظيم يعد وظيفة إدارية يتوقف نجاح أداء الوظائف الإدارية الأخرى عليها.. مثلاً الخطة الجيدة فى المنظمة لا يمكن أن تنفذ فى غياب تنظيم قادر على ذلك.. وبدون تحديد المستويات الإدارية والاشرافية واختصاصاتها وعلاقتها وسلطاتها ومسئولياتها لا يمكن للمنظمة أن تحقق أهدافها.

أهمية التنظيم فى إدارة المؤسسات الإعلامية:

يعد التنظيم أمراً هاماً بالنسبة لأى مجموعة من الأفراد فى أى مجال ذلك أن كفاءة تنظيم الجماعة التى تعمل فى مجال معين تحدد مستوى المخرجات outputs التى يمكن تقدمها للمستفيدين من هذا المجال. مثلاً كلما ارتفع مستوى كفاءة العاملين فى محطة إذاعية، كلما توقعنا منهم الحصول على مستوى مرتفع من

البرامج الإذاعية المقدمة للجماهير.. ويعد التنظيم من أهم الأسس العلمية فى إدارة المؤسسات الإعلامية إذ أن كل مدير أو مسئول بحاجة إلى تنظيم مرؤوسيه بالشكل الذى يحقق الواجبات المطلوبة من مجموع العاملين، وبما يحقق أهداف المؤسسة.. ويرى أرنست دال أنه فيما يختص بالتنظيم فإن المدير عليه أن يحدد المراكز الشاغرة التى ستشغل، وطبيعة الواجبات والمسئوليات المتعلقة بتلك الشواغل، ويكون العمل الذى ينجزه أعضاء المؤسسة بالضرورة ذا علاقة متداخلة، ومن ثم فإن اشكالاً من تنسيق الجهود يجب أن تبذل.. ومن هنا فإن التنظيم يعنى بنية تنظيمية تسمح بتنسيق جهود الأفراد.. وهكذا فإن التنظيم هو ترتيب للوظائف المتداخلة المطلوبة لتأدية مهمة معقدة فى نظام موحد لمجموعة من الأنشطة ذات العلاقات المتداخلة.

ان دراسة التنظيم فى مؤسسة إعلامية ما، يمكن أن يصبح أكثر وضوحاً من خلال عرض هيكلها التنظيمى، ذلك أن الهيكل التنظيمى هو عبارة عن رسم هندسى يرمز إلى شبكة تمثل مواقع المسئولية، وطرق تدفق المعلومات الرسمية، ومستويات اتخاذ القرار والاتصال بالمؤسسة، واختيار الهيكل التنظيمى هو فى حقيقة الأمر يسهل عملية تحليل الوظائف، ويتيح وصفها وتحديد مواصفاتها. وهذه الأمور تخدم قيام المؤسسة بعملها بكفاية وفعالية، من خلال وضع ذلك الهيكل التنظيمى للواجبات والمسئوليات والعلاقات بين الأفراد، ولتطوير الأفراد بحيث يواجهوا التحديات التى يفرضها التغيير والتقدم داخل المؤسسة وخارجها.

وفى دراستنا للتنظيم فإننا معنيون بالهيكل التنظيمى، ووصف الوظائف ومواصفاتها ذلك أن هذا كما يرى غوش يعمل على حل ثلاث مشاكل أساسية تواجه الإدارة بشأن الوظيفة وهى:

١- مشكلة اختيار وضع الرجل المناسب فى المكان المناسب.

٢- مشكلة تدريب الفرد للوظيفة.

٣- مشكلة وضع قاعدة (معيار) لرفع الأجر المناسب للوظيفة.

وبالإضافة إلى ذلك فإن تحديد الوظيفة ومواصفاتها يحدد شكل الاتصال وقنواته فى المؤسسة، كما يحدد المستويات الإدارية القادرة على اتخاذ القرار فيها، وعلى قدر ما توفر المؤسسة الإعلامية من تنظيم جيد فى بنيتها على قدر ما تؤدى المؤسسة عملها بكفاءة. وعندما يختل البناء التنظيمى للمؤسسة الإعلامية، فإن اعادة التنظيم يصبح ضرورة حتى يمكن للمؤسسة أن تقوم بتحقيق الأهداف التى قامت من أجلها.

وتجدر الإشارة إلى أن هناك ثلاثة أنماط من التنظيم فى المؤسسات الإعلامية وهى: نمط يعتمد على المركزية، بحيث تتجمع السلطات واتخاذ القرارات فى قمة الهرم التنظيمى، ومن ثم فإن أشكال الاتصال تتبع هذا النمط، ونمط آخر يعتمد على اللامركزية بحيث يعطى للأقسام أو المراقبات مسئوليات محددة تتيح لها نوعاً من المرونة فى استخدام المسئولية واتخاذ القرار.. والنوع الثالث يمزج بين الأسلوبين، وهو يتيح لكل إدارة أن تعمل مستقلة، وإذا احتاجت إلى أى خدمات غير متوفرة لديها فإن الإدارة العليا توفرها لها..

ومهما كان نوع التنظيم المعمول به فى المؤسسة الإعلامية فإن المؤسسات الإذاعية كشكل من هذه المؤسسات يجب أن تراعى بعض الاعتبارات فى القانون الخاص بتنظيم العمل فيها:

١- ان تكون أهداف المؤسسة واضحة وليس بها أى غموض حتى يمكن أن تتعرف الإدارة على أهداف المؤسسة بوضوح كامل.

٢- ان يتم تحديد سلطات إدارة المؤسسة الإذاعية بطريقة سلطة واضحة تمكن القائمين عليها من إدارتها.

٣- تحديد السلطات المشرفة على المؤسسة الإذاعية، أى لا تترك المؤسسة الإذاعية تخضع لسلطات متعددة، بل لابد أن نحدد العناصر التى تقوم بالاشراف والرقابة على المؤسسة الإذاعية.

٤- ان يكون الشكل القانونى للمؤسسة الإذاعية مرناً بحيث يسمح باعادة التنظيم. أى كلما حدثت مشكلة أمكن حلها نتيجة لمرونة القانون.

٥- لابد أن يحافظ الشكل القانونى للمؤسسة الإذاعية على التوازن بين مطلبين:

(أ) قدر كاف من التوجيه والرقابة.

(ب) الاستقلال المالى والإدارى.

نوعا التنظيم:

ينقسم التنظيم إلى نوعين هما:

أولاً: التنظيم الرسمى ثانياً: التنظيم غير الرسمى

أولاً: التنظيم الرسمى:

التنظيم الرسمى هو التنظيم المتفق عليه كما ورد فى الوثيقة الرسمية للمنظمة. ويتكون من ٤ عناصر:

١- العمل ويقسم إلى قطاعات أو أقسام أو وحدات عمل.

٢- الأفراد الذين يتم تخصيصهم لكل قطاع أو قسم أو وحدة عمل.

٣- الظروف التى يتم العمل فيها.

٤- التفاعل والعلاقات المتبادلة بين أفراد المجموعة الواحدة وبين أفراد كل مجموعة وأفراد المجموعات الأخرى.

فالهدف الرئيسى والأهداف الفرعية التى يقوم على أساسها التنظيم يحدد نوع الأنشطة الواجب القيام بها ونوع الأعمال اللازمة لأداء كل نشاط ويستدعى الأمر تقسيم هذه الأعمال إلى مجموعات لعدة أسباب وهى:

١- العمل الكلى المطلوب لا يستطيع فرد واحد القيام به.

٢- العمل قد لا يؤدى فى مكان واحد وبالتالى يحتاج لأكثر من فرد لأدائه.

٣- تختلف طبيعة الأعمال المطلوب تنفيذها وتحتاج كل منها إلى تخصصات مختلفة ولا يستطيع فرد واحد الجمع بين كل هذه التخصصات.

وبالنسبة للأفراد فيجب الأخذ فى الحسبان خبرتهم وقدراتهم وسلوكهم ورضائهم عند تحديد الأعمال المطلوبة من كل منهم.

أما ظروف العمل فتتمثل فى طبيعة مكان العمل والامكانيات المستخدمة والقيود المفروضة على العمل والمتغيرات المختلفة الأخرى.. وتمثل العلاقات المتبادلة ودرجة التفاعل بين جماعات العمل أهمية كبرى وبالذات فإنها تحدد أساس عملية التنشيط المطلوب وأساس السلطة أيضاً.

- وباختصار يمكن القول أن التنظيم الرسمى يعتمد على المكونات الأربعة الرئيسية السابقة ووفقاً لذلك يمكن القول أن خطوات بناء التنظيم هى:

١- تحديد أهداف المنظمة.

٢- تحديد حجم العمل المطلوب وتقسيمه إلى أنشطة.

٣- تجميع الأنشطة فى مجموعات متجانسة على أساس درجة التشابه فى أداء الأنشطة وأهميتها ونوع القائمين بها.

٤- تحديد الواجبات وتحديد معانى كل نشاط أو مجموعة من الأنشطة.

٥- تخصيص الأفراد المناسبين والمدربين على الأنشطة.

٦- تعريف كل فرد بالنتائج المتوقعة منه وبالعلاقات الرسمية بينه وبين الآخرين.

نخلص من هذا إلى أن التنظيم يهتم بالهيكل التكوينى للمنظمة وشكلها أو مظهرها الهندسى وبتحديد العلاقات والمستويات وتقسيم الأعمال وتوزيع الاختصاصات كما أرادها المشرع أو المخطط أو كما وردت فى وثيقة انشاء

المنظمة.. وتحاول نظرية التنظيم الرسمى الوصول إلى البناء المنطقى والتحديد العلمى لوظائف كل جزء وأداء كل عملية من العمليات التى تكون الناتج النهائى لعمل المنظمة.

ويقتضى التنظيم الرسمى أن تصمم كل منظمة على شكل هرم ذى قاعدة عريضة تضم الوحدات على المستوى التنفيذى. وهذه القاعدة تدعم التكوين الهرمى المتدرج لأعلى فى شكل أقسام وإدارات ومصالح.. وهكذا حتى قمة التنظيم حيث تتركز القيادة فى شخص يمارس السلطة الكاملة على المنظمة كلها.. وفى اطار هذا التنظيم الرسمى على أساس التدرج الهرمى تتحقق الاعتبارات التالية:

١- وجود مستويات محددة للاختصاصات وللسلطة والمسئولية ولاتخاذ القرارات والبت فى المشكلات والاشراف والتوجيه.

٢- هذا التسلل يحقق المبدأ العام للتنسيق، فمن خلال التدرج تصبح سلطة التنسيق العليا قادرة على العمل وتمتد فاعليتها إلى كل أجزاء البناء التنظيمى.

٣- تقسيم العمل داخل المنظمة على أساس التخصص.

٤- وجود شبكة اتصالات ممتدة من المركز إلى جميع أجزاء المنظمة مارة بالمستويات الرئاسية بما يحقق تدفق المعلومات إلى المستويات المختلفة وتكاملها.

٥- تحديد العلاقات داخل المنظمة بوضوح بحيث يعلم كل موظف رئيسه ويعلم كل رئيس مرؤوسيه.

٦- امكان السيطرة على المشكلات أو الخلل الذى يتسرب إلى جزء من أجزاء المنظمة وحصره والحيلولة دون امتداده إلى الأجزاء الأخرى.

٧- تحديد نطاق تمكن مناسب لكل رئيس. ويقصد بنطاق التمكن العدد المناسب من العاملين الذين يستطيع رئيس واحد أن يشرف عليهم ويوجههم وينسق نشاطهم بكفاية فى حدود قدرته وجهده ووقته.

المبادىء الأساسية للتنظيم الرسمى فى المؤسسات العامة:

نتعرض هنا إلى عدة مبادىء وزسس تنظيمية هامة يعتمد عليها التنظيم الرسمى:

١- وحدة القيادة:

فى أى منظمة لابد من وجود قيادة عليا أو سلطة عليا تحقق الترابط والتناسق بين مختلف مستويات التنظيم الإدارى ويقتضى هذا أن يتعامل المرؤوس مع رئيس واحد فقط مما يحقق المسئولية الإدارية ويحدد التسلسل القيادى من أعلى لأسفل ويزيد من فاعلية الفرد فى عمله.. ويعزى هذا العنصر من عناصر التنظيم إلى هنرى فايول.. وقد بناه على أساس أنه ليس فى استطاعة الفرد أن يخدم رئيسين فى وقت واحد بكفاية.. وقد اتخذ هذا العنصر اتجاهات أخرى ومنها أنه يجب ألا يرفع الموظف تقارير إلا لرئيسه المباشر، كما أنه لا يجوز أن يتلقى أوامر إلا منه.

٢- نطاق الإشراف المناسب:

ويقصد بهذه النقطة ألا يزيد عدد الأفراد الذين يخضعون مباشرة لرئيس واحد على القدر المناسب حتى يستطيع أن ينسق جهودهم ويوجههم بكفاية.. ويجدر بالذكر أنه لا يوجد عدد مثالى للأشخاص الذين يكونون نطاق الاشراف المناسب.

ان طبيعة العمل ودرجة تفويض السلطة ومدى قرب أو بعد الموظفين عن الرئيس ومستوى التدريب كلها عوامل تتداخل فى تحديد نطاق الاشراف المباشر.

٣- تسلسل القيادة:

بمعنى أن يكون بكل تنظيم تسلسلاً وظيفياً لتوضيح العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين.. ويلاحظ أن هذا العنصر يتناسب عكسياً مع نطاق الاشراف المناسب فكلما اتسع نطاق الاشراف قل عدد المستويات وأصبحت المنظمة مسطحة والعكس صحيح ولكل من المنظمة الهرمية والمسطحة مزاياها وعيوبها.. ويتوقف الأخذ بأيهما على طبيعة المنظمة وأهدافها والعاملين بها وظروفها.

٤- المستويات الإدارية:

يظهر الهيكل التنظيمى للمنظمة عادة مكوناً من عدة مستويات إدارية تتمثل فى :

(أ) الإدارة العليا.

(ب) الإدارة الوسطى.

(جـ) الإدارة المباشرة.

ونتجت هذه المستويات نتيجة لتطبيق المبدأ التنظيمى الذى يعتمد على التدرج الإدارى أو السلم الإدارى ويسمى هذا الهيكل التنظيمى بالبناء الهرمى حيث أن عدد المديرين بكل مستوى يقل كلما صعدنا إلى قمة التنظيم.. وقاعدة الهرم تمثل الإدارة المباشرة. ويمثل منتصف الهرم الإدارة الوسطى أما قمة الهرم فتمثل الإدارة العليا.

وهذا النظام الذى يعتمد على التسلسل القيادى يساعد على أن يصبح الجهاز الإدارى وحدة كاملة منسقة تسوده روح النظام.. ويؤدى هذا النظام إلى تسهيل القيام بالوظائف الأساسية فى الدولة كما يؤدى إلى سهولة الاتصال من أعلى لأسفل والعكس.. ويعتمد نجاح التنظيم الإدارى على كيفية تلقى الأوامر وكيفية تنفيذها وبالتالى تظهر أهمية طاعة الموظفين للأوامر كأساس لنجاح النظام. ولذلك نصت قوانين التوظف على أهمية طاعة المرؤوس لرئيسه فيما يصدره من أوامر.

٥- التخصص:

تزداد الكفاية الإدارية كلما زاد التخصص فى نطاق الإدارة.. والتخصص هو نتاج عملية تقسيم العمل وبناء التقسيمات التنظيمية وتقتضى مصالح العمل بأن يقتصر عمل كل فرد على نوع معين من العمل يتفرغ له ويتقنه. ان عدم التخصص قد يؤدى إلى التضارب فى الاختصاصات وقد يؤدى أيضاً إلى انسياق العاملين وراء ميولهم الخاصة كأن يتوسع أحدهم فى اختصاصاته على حساب الآخرين لاظهار أهميته.

مزايا التخصص:

١- يمكن من استخدام كفاءات أكثر ملاءمة فى مختلف النواحى.

٢- يمكن من استغلال الكفاءات الممتازة إلى أقصى درجة فى الأعمال المتخصصة.

٣- زيادة الخبرة والمهارة فى أداء العمل.

٤- توفير الجهد الذهنى والمادى حيث يقتصر العمل على موضوع معين أو موضوعات متجانسة.

٦- التنسيق:

يقصد بالتنسيق التوفيق بين جهود جماعات العمل لتحقيق أهداف المنظمة مع بث الانسجام بين أفرادها بحيث يبذل كل منهم قصارى جهده فى تحقيق الهدف المشترك.

ويعد التنسيق ضرورة بالنسبة لمختلف أوجه النشاط فى الإدارة.. والتنسيق قد يكون على مستوى الإدارة الواحدة أو بين الإدارة والإدارات الأخرى.. وكلما كانت المنظمة الإدارية صغيرة وبسيطة ومحدودة الوظائف كلما كانت مهمة الرئيس الإدارى فى التنسيق مهمة سهلة.. وعلى العكس كلما اتسع نطاق الإدارة وتعقدت

أجهزتها وامتدت أنشطتها كلما صعبت مهمة التنسيق، على أية حال فالتنسيق مهمة شاقة ومعقدة ومتعددة الجوانب فهى لا تقتصر على مجرد تنسيق العمل داخل الإدارة بل تتعداه إلى علاقة الإدارة بغيرها من الإدارات.

٧- توازن السلطة والمسئولية:

تستلزم المسئولية عن عمل معين أن تقابلها السلطة الكافية لانجاز هذا العمل ولا يمكن أن تتحقق المسئولية دون توافر السلطة التى تقابل هذه المسئولية. وفى حالة اتساع المسئولية يمكن التفويض فى الاختصاص وذلك بمنح السلطة المناسبة لممارسة هذا التفويض.. وفى جميع الأحوال فإن المدير المسئول عن برنامج معين يجب أن تكون لديه السلطات الكافية لممارسة مهمته.

٨- تفويض السلطة:

تقتضى أوضاع العمل وتغير الظروف فى نطاق العمل إلى قيام المدير بتفويض جزء من سلطاته إلى الآخرين بحيث يكون لديهم صلاحيات القيام بأعمال معينة.

وتظهر أهمية تفويض السلطة عندما يكبر حجم العمل أو عندما تزداد الأعباء على المدير الأمر الذى يضطره إلى تفويض جزء من سلطاته لآخرين لمساعدته فى تولى أعبائه على أن يتفرغ للقرارات الهامة.

ان عملية تفويض السلطة تعد طريقة عملية تدريبية يتم بها تدريب المستويات الأخرى على عملية اتخاذ القرارات وتحمل المسئوليات وهناك عدة عوامل تؤدى إلى عدم اقدام المديرين على تفويض سلطاتهم وأهم هذه العوامل:

(أ) الرغبة فى أداء كل الأعمال بأنفسهم ومتابعتها أو قد يشعر البعض أن قدرته على المتابعة تتناقص مع زيادة درجة تفويض السلطة.

(ب) عدم ادراك المدير لدوره فى تنمية وتطوير مهارات قيادية أدنى.

(جـ) الخوف من الأخطاء التى يقع فيها من فوضت إليهم السلطة والبعض لا يرغب فى تحمل مخاطر هذه الأخطاء.

(د) يشعر البعض أن تفويض جزء من سلطاته يفقده جزءاً من قوته ومركزه.

(هـ) عدم الثقة فى المرؤوسين والخوف من سوء استخدامهم للسلطة.

مزايا تفويض السلطة:

(أ) رفع الروح المعنوية للعاملين فى المنظمة.

(ب) زيادة شعور العاملين بالثقة وبمقدرتهم فى تحمل المسئولية.

(جـ) زيادة قدرة وكفاءة الموظفين فى العمل.

(د) يفرغ رئيس العمل للأعمال الرئيسية.

(هـ) تكوين مستويات إدارية قادرة على شغل منصب المدير فى المستقبل.

شروط نجاح التفويض للسلطة:

(أ) أن يشعر المدير الذى يفوض جزءاً من سلطاته بالاطمئنان لمن يفوضه السلطة.

(ب) الايمان بالحاجة إلى التفويض.

(جـ) يجب أن يشعر المدير أن تفويضه للسلطة عملية لن يعاقب عليها.

(د) لا يجب تفويض السلطة بدون وجود أهداف غير واضحة.

(هـ) يجب تحديد طريقة متابعة الرئيس للمرؤوس فى مباشرته للسلطة المفوضة إليه.

(و) يجب تحديد الأعمال المطلوب أدائها والتى تفوض فيها السلطة.

(ز) يجب العناية باختيار الشخص الذى يتم تفويض السلطة إليه وأن يكون قادراً على أستخدام السلطة وألا يسىء أستخدامها.

(ح) يجب مساعدة الشخص المفوض إليه السلطة.

٩- تحديد المسئوليات بوضوح:

وهذا يحقق هدفين:

(أ) تجنب الفوضى عند بحث المسئولية.

(ب) فهم طبيعة الوظيفة والطريقة التى يجب أن تؤدى بها ويتطلب ذلك تحديد المسئوليات وكذ التعليمات والتوجيهات والأوامر بطريقة مبسطة وواضحة لا غموض فيها.

١٠- مرونة التنظيم وبساطته:

يجب ألا يكون التنظيم مبالغاً فيه بالدرجة التى تجعله معقداً.. أن أحد الأخطاء التنظيمية تتمثل فى الرغبة فى انشاء عدد كبير من الوحدات الصغيرة بهدف ابراز بعض المهام أو الواجبات الثانوية واعطائها شيئاً من الأهمية وعادة ما يؤدى هذا إلى كثرة الرؤساء وقلة المرؤوسين.

وخلاصة القول أن التنظيم الرسمى يعبر عن خطة بموجبها تتضافر جهود أشخاص مختلفين لتحقيق هدف معين.. وبموجب هذه الخطة يتم تقسيم العمل وتحديد المسئوليات وتوزيع الاختصاصات فى علاقات رسمية محددة.

ثانياً: التنظيم غير الرسمى:

عندما يعمل الأفراد معاً فانهم يكونون جماعات متجانسة من حيث النواحى الاجتماعية أو المصلحة أو الاهتمامات الخاصة وأيضاً النواحى الفنية وعندما تتكون جماعة متآلفة متجانسة تجمعها مصلحة واحدة أو اهتمام واحد مثلاً فانها تختار من بينها قائداً لها وتعمل فى ظل التنظيم وللتنظيم غير الرسمى صور نذكر منها:

(أ) أن يعمل التنظيم غير الرسمى فى اتجاه مختلف عن اتجاه التنظيم الرسمى مثلاً عندما تتفق جماعة التنظيم غير الرسمى وقائدها على

تقـيـيـد الإنتـاج أو الحـد منه لاجبـار الإدارة على اعـادة النظر فى نظام المرتبات والحوافز.

(ب) أن يعمل من أجل صالح التنظيم الرسمى بالرغم من مخالفته للإجراءات الرسمية الموضوعة فأحياناً يحدث أن تتقادم بعض الإجراءات وتصبح غير مناسبة لظروف العمل وقد تجد الإدارة صعوبة فى تغييرها أو قد يأخذ التغيير وقتاً ويتفق المديرين على اتباع إجراءات مخالفة للإجراءات الموضوعة لصالح العمل ففى هذه الحالة هناك تنظيم رسمى إلا أنه مقبول.

ويهتم التنظيم غير الرسمى بالاعتبارات والعوامل والدوافع الخاصة بالأفراد والتى لا يمكن توضيحها بطريقة رسمية مخططة على أساس أنها تتولد تلقائياً وتنبع من احتياجات العاملين بالمنظمة وسلوكهم.. والتنظيم غير الرسمى ينشأ نتيجة للدور الاجتماعى الذى يلعبه بعض الأفراد فى حياة المنظمة وهذا الدور غير الرسمى يرتب أنماط سلوكية غير رسمية وطريقة معينة يتبعها الأفراد فى الواقع فى تصرفاتهم.. ومن ثم فالتنظيم غير الرسمى قد لا يتفق بالضرورة مع التنظيم الرسمى وهو مهتم بالتنظيم كما هو كائن لا كما يجب أن يكون رسمياً ومشكلات التنظيم غير الرسمى تتصل بسلوك الأفراد والجماعات وهى بذلك مشكلات انسانية وسلوكية ومشكلات علاقات أكثر منها مشكلات هيكل أو بناء.

ان القوانين أو القواعد المحددة ليست وحدها هى التى تحكم سلوك العاملين.. وفى مقابل كل قاعدة مكتوبة توجد مئات القواعد والتقاليد المرعية غير المكتوبة التى تسير العمل وتؤثر فى علاقاته والتى تضفى على العديد من المعاملات والاتصالات التى تتم يومياً والتى يتكون منها النشاط الحكومى أجمع طابعاً غيررسمى. وهذه القواعد غير الرسمية لا تأخذ طريقها من أعلى لأسفل فى صورة آمرة أو تعسفية بقدر ما تنمو خلال التجربة العملية والاحتكاك والتفاعل المستمر الحادث فى المنظمة من أسفل لأعلى.

أهمية العنصر البشرى فى المؤسسات:

يجب أن نلاحظ أهمية العنصر البشرى فى تقرير كفاءة أى مؤسسة أو هيئة ذلك أن العنصر البشرى هو أهم عنصر فى الإدارة حتى أنه مع توافر الموارد وافتقار العنصر البشرى فان ذلك قد يؤدى إلى فشل المؤسسة فى القيام بدورها.

اذن العنصر البشرى هو عنصر فعال وأساسى فى تحديد كفاءة الإدارة.. ولهذا السبب فإن شئون هذا العنصر لا تترك دون تدخل من الدولة أو دون تنظيم يحقق الأغراض والأهداف المطلوبة.

ان شئون الأفراد فى المؤسسات تعد نشاطاً من أنشطة الإدارة والمدير فى أى مؤسسة هو المسئول عن الأفراد التابعين له وعليه أن يحسن تشغيلهم كى يحقق أكبر كفاءة ممكنة من وراء هذا التشغيل.

وتعد إدارة الأفراد فى المنظمات الإدارية هى احدى الوظائف المتخصصة داخل المنظمة حيث يوجد بها ما يسمى بإدارة الأفراد أو قسم شئون العاملين.. وإذا كانت شئون الأفراد هى مسئولية القيادة فى المنظمة الا أنها تحتاج إلى قسم متخصص يساعد فى تشغيل العنصر البشرى.

أهداف إدارة شئون الأفراد:

١- تخفيض تكلفة استخدام العنصر البشرى دون التضحية بمستوى الجودة الذى يجب أن يظهر فى عمل هذا العنصر.

٢- أهمية مسايرة التطور العلمى فى أساليب تشغيل العنصر البشرى وتطبيق الأساليب الحديثة فى المنظمة.

ويقصد بالنقطة الأولى أن نحصل من الفرد على أقصى جهد بالأجر الذى يدفع له. أما النقطة الثانية فتعنى استخدام الإدارة لأحدث الوسائل العلمية التى تساعد فى تحقيق أهداف المنظمة من خلال تشغيل العنصر البشرى.

وهناك عدة برامج تقوم بها إدارة الأفراد فى المنظمة كى تحقق هذه الأهداف وتسمى هذه البرامج برامج إدارة الأفراد وهذه البرامج هى:

١- برنامج خاص بالاختيار والتعيين.

٢- برنامج خاص بالأجور والمرتبات.

٣- برنامج خاص بالسجلات.

٤- برنامج خاص بالخدمات.

٥- برنامج خاص بالتدريب.

وتقوم بهذه البرامج إدارة الأفراد فى أى مؤسسة أو منظمة.

١- الاختيار والتعيين:

ويقصد بهذا البرنامج وضع شروط عامة لشغل الوظائف فى المنظمة، والإعلان عن هذه الوظائف. وعقد الاختبارات لاختيار أنسب المتقدمين، والاشراف على إجراءات التعيين.

وهذا البرنامج يكون مبنياً على أساس قياس الاحتياجات فى فترة قادمة يعلن عنها مقدماً.

٢- الأجور والمرتبات:

يتعلق هذا البرنامج بوضع نظام عادل للأجور والمرتبات داخل المؤسسة وهو يستلزم القيام بنشاطين داخل إدارة الأفراد :

(أ) توصيف الوظائف.

(ب) تقييم الوظائف.

(أ) توصيف الوظائف:

يقصد به وضع مواصفات موضوعية لكل وظيفة فى المنظمة، وتقوم الإدارة

بتـحـديد أهم واجـبـات من يشـغل هذه الوظائف. هذا ويتـوقف حـجم العـاملين فى المنظمة على حجم العمل بها.

وتشمل المواصفات الموضوعية بيانات مختصرة عن:

- أهداف الوظيفة.
- مدى مساهمتها فى تحقيق أهداف المنظمة.
- الرئيس المباشر لشاغل هذه الوظيفة.
- واجبات شاغل الوظيفة.
- شروط شغل الوظيفة (مؤهلات أو خبرات).

(ب) تقييم الوظائف:

ونقـصـد بـه تحـديد الأهمـيـة النسـبـيـة لكل وظيـفـة بالمقـارنة مع باقى وظائف المنظمة.. أى نحدد مدى أهمية الوظيفة (أ) بالنسبة للوظيفة (ب) كذا ٪، وتحول هذه العـلاقة إلى نظام الأجـور.. فإذا كـانت الوظـيـفـة (أ) أهمـيـتـهـا = ١، وكـانت الوظيـفـة (ب) أهميتها = ٢، اذن فإذا كان راتب الوظيفة (أ) = ١٠٠ جنيه فإن راتب الوظيـفـة (ب) = ٢٠٠ جنيـه ويسـاعـد هذا النظام على وضع نظام عـادل للأجور.. ويشمل التوصيف فضلاً عن برنامج الأجور وضع نظام للعلاوات والبدلات والأجور الاضافية.

٣- سجلات الأفراد:

يقصد بها السجلات الخاصة بالأفراد العاملين فى المنظمة حيث يخصص ملف لكل موظف منذ تعيينه وحتى تركه الخدمة وهذا السجل يعد مرجعاً هاماً للإدارة لاتخاذ القرارات الخاصة بالموظف (الترقيه - العلاوات... الخ). وتشـتـمل هذه السجلات على التقـارير الدورية التى يعدها الرؤساء عن مرؤوسيهم وهى تسمى التقـارير السرية أو تقارير الأداء وهى توضح مستوى أداء الموظف وعلاقته بالعاملين معه.

٤- الخدمات:

يقصد بها الخدمات التى تقدمها الإدارة للعاملين فى المنظمة مثل الخدمات الثقافية (مثل مكتبة للموظفين أو ندوات) والخدمات الصحية (عن طريق نظام العلاج لموظفى المنظمة) ويدخل فى هذا الاطار أيضاً وضع نظام لتلقى شكاوى العاملين ومقترحاتهم وأبحاثهم فى مجال تطوير العمل بالمنظمة.

٥- التدريب:

ويشمل قياس احتياجات العاملين فى المنظمة من المهارات الجديدة اللازمة لرفع كفاءتهم فى وظائفهم الحالية أو الوظائف التى ينتظر أن يرقوا إليها، ويضاف إلى ذلك وضع البرامج الخاصة لتلبية هذه الحاجات مثل منهج التدريب ومكان التدريب وموضوعاته مع الاشراف على هذه البرامج وتقييمها.

مصادر الفصل الثانى ومراجعه

(١) إبراهيم المسلمى، ***إدارة المؤسسات الصحفية*** (القاهرة: العربى للنشر والتوزيع، ١٩٩٥).

(٢) حسنين عبد القادر، ***إدارة الصحف***، (القاهرة: د.ت).

(٣) سيد الهوارى، ***الإدارة: الأصول والأسس العلمية*** (القاهرة: مكتبة عين شمس، ١٩٨٢).

(٤) صالح أبو أصبع، ***إدارة المؤسسات الإعلامية فى الوطن العربى*** (عمان: دار آرام للدراسات والنشر والتوزيع، ١٩٩٧).

(٥) صليب بطرس، ***إدارة الصحف*** (القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٧٤).

(٦) عبد الكريم درويش وليلى تكلا، ***أصول الإدارة العامة*** (القاهرة: مكتبة الأنجلو، ١٩٧٢).

(7) Andrew, J. Dubrin, "***The Practice of Managerial Psychology*** " (New York: Pergamon Press Inc, 1972).

(8) Elwood, S. Buffa and James, S. Dyer "***Management Science: Operations Research*** " (New York: John Wiley and Sons, Inc, 1977).

(9) G. J. Parsons, "***Problem in Business Communication*** " (London: Edward Aknold Inc., 1977).

(10) Harold, Koontz and Gyril O'Donnell, "***Principles of Mangement: An Analysis of Managerial Functions*** " (New York: Mc Graw-Hill Book Company, 1964).

(11) Hicks, Berbort. G. and C. R. Gulett, "***Organization: Theory and Behavior*** " (New York: Mc Graw-Hill Book Company, 1975).

(12) John, J. Burnett, "***Promotion Management*** " (Boston: Houghton Mifflin Company, 1993).

(13) Larry, R. Smeltezr, "***Managerial Communication: Strategies and Application*** (Boston: Irwin, 1994).

(14) Luis, R. Gomez and Others "***Managing Human Resources*** ", (New Jersey: Printice Hall, Inc., 1995).

(15) Samuel, D. Deef, "*Human Relations in Management* " (California: Glencoe Publishing Co., Inc., 1978).

(16) Steven Alter, "*Information Systems: A Management Perpective* " 2nd edition (New York: Benjamin Publishing Company, Inc., 1996).

الفصل الثالث

القيادة فى المؤسسات الإعلامية(*)

(*) إعداد أ.د. عدلى رضا

مقدمة :

ليس من الضرورى أن يتطابق مصطلح "القائد" ومصطلح المدير"إذ أن دور المدير يتمثل بعدة أنشطة مثل الابتكار والتخطيط والتنظيم والتحفيز والاتصال والرقابة بالإضافة إلى التوجيه والقيادة.. وحينما نتعرض إلى القيادة فإننا نتحدث عن نشاط المديرين الذين يتولون دفة القيادة والتوجيه فى المؤسسات الإعلامية. وهذا يعنى أننا لاننكر أنه يمكن أن يتواجد فى إطار المؤسسات نوعان من القيادة:

الأول : القيادة الرسمية وهى فئة المديرين الذين يتحملون مواقع المسئولية فى إطار المؤسسة .

الثانى : القيادة غير الرسمية وهى التى تتمثل بقيادات الجماعات فى إطار المؤسسة وهى قيادات غير رسمية .

إن القيادة فى المؤسسات ضرورية لتسيير العمل فيها ، وتختلف المراكز والمسئوليات والأدوار القيادية فيها ، ولكن يتم تنظيمها بحيث تمثل القيادة مستويات عديدة كى تنظم العمل وتسيره . ويلعب الشخص الذى يحتل موقعاً قيادياً دوراً فى المؤسسة مختلفاً عن أدوار الأشخاص الآخرين ، وذلك لطبيعة المسئوليات المنوطة به والإلتزامات التى يجب أن يقوم بها .. وتمارس القيادة فى المؤسسات الإعلامية مجموعة من الأنشطة تتمثل فى اتخاذ القرار والتخطيط والتنظيم والرقابة والتوظيف والمفاوضة والتحفيز والاتصال .. ولاشك أن للقيادة دورها الهام فى نجاح أى مؤسسة إعلامية ، ولكى نفهم طبيعة القيادة وخصائصها ومسئولياتها سوف تتناول جانبين هما :

أ- المفاهيم النظرية للقيادة .

ب- خصائص المدير الناجح ومسئولياته فى المؤسسة الإعلامية وبصفة خاصة فى الصحافة والإذاعة .

(أ) المفاهيم النظرية :

قدم چيمس أووينز تعريفاً بنظرية المزايا ونظرية السلوك حول القيادة .. فنظرية المزايا ترى أن فعالية القائد تكمن فى خصائصه الشخصية ، وقد بحثت هذه النظرية فى وجهة النظر حول بعض المميزات التى يمتلكها القادة الأكفاء وغير الأكفاء مثل العدوانية ، والرقابة الذاتية ، والاستقلالية ، وروح الصداقة ، والتوجهات الدينية ، والتفاؤلية .. وفشلت هذه النظرية فى أن تقدم نموذجاً للقيادة، ذلك أن مميزات القائد الشخصية ليست إلا جانباً ظاهراً فى جبل ثلجى مغمور فى الماء ، والجزء الأعظم المغمور يرتبط بعوامل أخرى ترتبط بالمنظمة ذاتها ، وبالبيئة التى يعمل فيها القائد ، فالقيادة ليست مجرد صفات شخصية نفسية يمتلكها الفرد وتجعل منه قائداً ناجحاً .

ونظرية السلوك ترى أن ما يجعل القائد كفؤاً مستقلاً عن شخصيته ببساطة هو ما يفعله ، ولذا فالنظرية تبحث عن الأشياء الصحيحة التى يمارسها القائد الكفؤ . مثل كيف يقوم بالاتصال ؟ ، وكيف يعطى التوجهات ؟ وكيف يحفز ويفاوض ويخطط ويدير الاجتماعات ، وغير ذلك من الممارسات والأنشطة التى يقوم بها. وتكمن قيمة هذه النظرية على العكس من النظرية السابقة - فى أن القادة لايولدون وهم يحملون مزايا ذاتية قيادية ، ولكن يمكن أن يتدربوا عليها ، ويعاب على هذه النظرية أنها تجاهلت (الشخصية) كأساس القيادة ، وحولت القيادة إلى عمل آلى ، وبها أصبح القائد أشبه بالإنسان الآلى ، ولعل أهم إسهام لهذه النظرية يكمن فى تصنيف أنماط سلوك القيادة التى تمد المدير بأداة تحليلية لها يمكنه من خلالها بوعى وذكاء أن يتبنى نمط قيادة ناجحة فى مؤسسته .

العوامل المؤثرة فى تكوين شخصية القيادى :

تنتج شخصية القيادى من تفاعل مجموعة من الجوانب هى :

١- نمط القائد وشخصيته وقيمه وثقته بمعاونيه وميوله القيادية .

٢- العوامل المرتبطة بالمرؤوسين مثل حاجتهم إلى الاستقلالية ورغبتهم فى تحملها وقبولهم الأهداف الإدارية ، ومهاراتهم وغيرها .

٣- عوامل تتعلق بطبيعة المؤسسة وتنظيمها مثل : أسلوب الإنتاج والميزانية وتقسيم العمل ، وتدفق العمل ، وتحديد المهمات ، وبنية المنظمة .

٤- قوى ذات علاقة بالموقف من حيث طبيعة المشكلة .

٥- عوامل تتعلق ببيئة المؤسسة مثل الظروف السياسية والاجتماعية والاقتصادية والقوانين المنظمة للمهنة وغيرها .

أساليب القيادة :

هناك ثلاثة نماذج للقيادة وهذه النماذج هى :

١- القيادة التسلطية أو الأوتقراطية :

فى هذا النموذج القيادى يبقى اتخاذ القرار حقاً للقائد بمفرده. وهنا يحجم القائد عن أن يفوض سلطة اتخاذ القرار إلى غيره ويركزها فى يده بحيث تنتهى عنده كافة العمليات الإدارية. وبصفة عامة فإن القائد الأوتقراطى هو الذى يجعل المرؤوسين يتصرفون وفقاً لرغبته دون أن يعطيهم أى مجال للتأثير فى صنع القرار الإدارى ، وهو يستخدم أسلوب التخويف والعقاب والتهديد وفرض السلطة فى فرض توجيهاته على المرؤوسين .

والقائد فى هذا النوع من القيادة يحدد كل أوجه النشاط والاجراءات التى تتبع دون استشارة الجماعة. ويتم ابلاغ الجماعة بأساليب العمل وخطوات انجازه خطوة بخطوة بحيث لا تعلم شيئاً عن المستقبل، والقائد يأخذ على عاتقه توزيع العمل وتعيين من يقومون به. والقائد فى هذا النموذج منعزل عن المشاركة الجماعية مع باقى الأفراد ، إلا إذا اضطرته بعض الظروف لشرح موضوع معين.

٢- القيادة الديمقراطية أو المشاركة :

فى هذا النموذج يعمل القائد من خلال الترغيب والحث والاستمالة وضرب المثل وليس من خلال التخويف وفرض السلطة . ويشجع هذا النموذج أسلوب المشاركة فى اتخاذ القرار. فالقائد هنا يستشير مرؤوسيه ويأخذ آرائهم ويشركهم فى اتخاذ القرار ، ويفوض كثيراً من سلطاته إليهم ، ويساهم هذا النموذج فى رفع معنويات العاملين ، وهو وسيلة عملية لتدريبهم وتنمية قدراتهم .

وفى هذا النوع من القيادة تكون القرارات التى تتخذ نابعة من الجماعة كحصيلة للمناقشة والتفكير الجماعى. وعلى القائد أن يدير المناقشة ويجمعها حول الموضوع على أن يبقى كل فرد حر فى التعبير عن رأيه وحرية العمل مع من يختار ، ويترك للجماعة أمر توزيع المسئوليات بين أعضائها. والقائد هنا يقوم باقتراح عدد من البدائل تختار الجماعة من بينها ، وهو يحاول أن تكون روحه فى العمل مثل أى فرد فى الجماعة. والثناء والنقد فى هذا النموذج يبنى دائماً على أسس موضوعية .

٣- القيادة غير الموجهة :

فى هذا النموذج يتنازل القائد للمرؤوسين عن سلطة اتخاذ القرار ويصبح فى حكم المستشار فهو لايسيطر على مرءوسيه بطريقة مباشرة ، ولايحاول أن يؤثر عليهم بطريقة مباشرة. ومن ثم فسلطة إصدار القرار يفوضها القائد إلى المجموعة التى لها حرية كبيرة فى التصرف .. ويؤخذ على هذا النموذج أنه يمثل أسلوب غير عملى للقيادة إذ يشجع على التهرب من المسئولية ، كما أن الاهتمام بالعمل يكون ضئيلاً. وفى مثل هذا الأسلوب القيادى يسود القلق والتوتر بدرجة كبيرة فى محيط العمل ، حيث لايوجد توجيه حقيقى فعال ، كذلك لاتوجد رقابة فعالة الأمر الذى يؤدى إلى تعثر المؤسسة.

إن هذا النموذج يجعل دور القائد سلبياً إذ أنه يترك الجماعة حرة فيما يتعلق

باتخاذ القرارات وأوجه النشاط والإجراءات التى تتبعها.. والقائد هنا يعد مسئولاً فقط عن تقديم المعلومات الضرورية والإمداد بالمواد المطلوبة للعمل أما فيما عدا ذلك فهو غير مطالب بتقديم أية مقترحات أو تقويم للعمل الذى يقوم به الأفراد.

إن هذا الأسلوب القيادى يذهب إلى فقدان المدير للقدرة على الاحتفاظ بالمناخ الإدارى وفقدان القدرة على القيادة فى ضوء فلسفة المشاركة. ان رجل الإدارة الكفء هو الذى يشعر مرءوسيه أن مقترحاتهم يمكن أن يؤخذ بها وأن بعضاً من سلطاته يمكن أن يفوض لهم ، ولكن من المهم أن يعلموا أن المجموعة لها قائد واحد حازم له الرأى النهائى.

عناصر صلاحية القيادة :

هناك بعض العناصر الأساسية والضرورية لصلاحية القيادة داخل المنظمات ويمكن إيضاحها فى النقاط التالية :

١- تفهم الأهداف العامة للدولة :

إن الصلاحية للقيادة فى المنظمات الحكومية ترتبط بمدى وضوح الرؤية لدى القائد فيما يتعلق بالأهداف العامة للدولة ومدى قدرته على الارتباط بها والعمل الدائب لخدمتها فالقيادة فى المنظمات الحكومية تتوخى تنفيذ السياسة العامة للدولة.. إن مسئولية القائد السياسية قد تفرض عليه أن يرى الصالح العام فى عشرات ومئات القرارات التى يتخذها خلال مباشرة عمله. ومما يسهل مهمة القائد هنا ارتباطه بسياسة عامة واضحة المعالم ومن ثم يصبح طريقه إلى الصالح العام محدداً. ومحك الاختبار الذى يتعرض له هو دوره فى المواءمة بين الصالح العام ومصالح الأفراد العاملين بالمنظمة .

٢- الإيمان بالهدف :

إن أفضل القادة هم الذين يضعون الهدف المشترك بوضوح أمام جماعتهم ..

وبينما تعتمد القيادة على عمق الإقناع والقدرة التى تنشأ عنه فلا بد أن تتحقق أيضاً المقدرة على جعل الهدف واضحاً متميزاً. وحينما يقبل العاملون على العمل فإنهم يفعلون ذلك أساساً اقتناعاً بالقائد غير المنظور أى بالهدف والولاء لهذا القائد يكسب جميع العاملين أقوى رابطة ممكنة توحدهم. إن الإيمان بالهدف وبجدوى العمل تأتى فى مقدمة المقومات القيادية.. إن القائد المؤمن بالهدف يؤثر فيمن حوله لأنه يكون قادراً على الإقناع وقادراً على ضرب المثل الأعلى وقادراً على تقديم جميع التضحيات. إن الإيمان يولد طاقة جديدة وكبيرة وعزيمة متجددة ويجعلنا نكرس حياتنا لما نعمل.

إن مسئولية القائد هنا تمتد إلى تحديد الأهداف وتوضيحها ومتابعتها وتطويرها وإلى نقل هذه الأهداف لجميع العاملين فى كل المستويات ليتيقنوا منها وينتموا إليها ويتخذوها أهدافاً لهم جميعاً . وبقدر إيمان القائد بالهدف وبالعاملين معه يكون سعيه للموا ءمة بين أهداف المنظمة وأهدافهم الشخصية فى سبيل تهيئة بيئة عمل صحية ومناخ مناسب لنجاح الإدارة ونموها وضمان استمرار المنظمة فى خدمة الأغراض التى من أجلها أنشئت.

٣- القيادة للأمام :

إن مهام القائد الأساسية هو التحرك بمنظمته إلى الأمام ويستلزم ذلك العمل الدائب للتطوير والابتكار والإبداع وجعل المنظمة فى تطور مستمر نحو الأفضل.. إن دفع المنظمة إلى الأمام ليس أمراً سهلاً على الإطلاق فالذين درسوا المنظمات الكبيرة والذين لديهم خبرة بها يعلمون أن المنظمات لاتتكون فقط من الأشخاص العاملين بها وإنما تتكون أيضاً من التفاعل المستمر بين هؤلاء الأشخاص.. ونحن نعلم أن كل فرد فى عمل ما يعطى عمله قدراً من وقته وجهده وولائه.. هذا القدر يتوقف على مدى الحوافز والمرغبات والمكافآت التى تقدمها المنظمة فى مقابل ذلك وهذا يجعلنا نقول أن المهمة الأساسية للمنظمة هى حمل أعضائها على التعاون معها. وهناك من يرى أن الحصول على

التعاون ليس أشق مهام القائد فالناس يميلون عادة لاتباع أنماط السلوك التى تحدد لهم ومن ثم يكون تحقيق تعاونهم أمراً سهلاً. وحتى يتم ذلك على القائد أن يخلق نوعاً من الاحتكاك الفكرى المثمر بين الأعضاء بحيث نحصل على وجهات النظر المختلفة والآراء التقدمية والأفكار المتطورة والمناقشة المفيدة والنقد البناء. ويضاف إلى ذلك أن مهام القائد السعى إلى تنافس الأفراد وغيرتهم وحماسهم وتعبئة جهودهم واتجاهاتهم حول برنامج موحد للعمل بحيث يخرج كل منهم أفضل ما فيه ويعمل فى دأب لتقدم الإدارة وتطورها ويخرج طاقاته الخلاقة المبدعة فيسخرها لعمله.

٤- نفاذ البصيرة :

إن القائد مطالب بالتطلع إلى المستقبل ورؤية ما يمكن أن يكون عليه مستقبل المنظمة وعمل تقدير سليم للموقف آخذاً فى الاعتبار التطورات السياسية والاقتصادية وحركة التفاعلات الاجتماعية الحادثة بالمجتمع وهذا يعنى الربط الدائم بين المنظمة وبين حقائق الحياة العامة المحيطة بها .

والواقع أن حياة معظم المنظمات تمر فى أربع مراحل أساسية :

(١) تحديد الغرض أو الهدف من المنظمة .

(٢) الاعداد وبدء العمل ومحاولة الوقوف على المشكلات والعقبات ورسم الخطط وتنمية المهارات.

(٣) استكمال أوجه النقص وتوسيع نطاق العمل وتنمية علاقاته الداخلية والخارجية.

(٤) العمل على بقاء إحساس المنظمة بالهدف حياً متجسداً واندماج العاملين معاً من أجل تحقيقه وتطوير هذا الهدف مسايرة لأى تغيير أساسى يستجد.

وفى هذه المرحلة الأخيرة نجد الصعاب التى تعترض القائد لاتتصل بنضوج العمل ولكن بكيفية بقائه فى حالة حيوية.. لذلك فهى أكثر المراحل حاجة لبصيرة القائد وإلهامه وقدرته على التصور.

إن الدور الذى يؤديه القائد ليس بالدور السهل على الإطلاق وخاصة فى النظم الديمقراطية لأنه يتطلب إقناعاً وإغراء مستمرا للعاملين وفهما جيدا لهم واتصالا وثيقا بهم لضمان استمرار قبولهم لقيادته إلى جانب محاولة السيطرة على القوى الخارجية والداخلية التى تؤثر فى المنظمة وفى بنائها ومستويات الأداء بها والقيم التى تحكمها.. على أن القائد برغم هذا لديه ميزات هامة تمكنه من ممارسة القيادة أهمها المكانة التى يتمتع بها والكفاية والخبرة التى اكتسبها فى العمل وقدرته على التحليل والمناقشة والإقناع والتفوق فى الاتصالات وخاصة ما يمتد منها إلى المستويات السياسية.

٥- تحمل المسئولية :

فى أى عمل هام نرى القادة الذين يحاولون تجنب المسئوليات الكبيرة يضيعون على أنفسهم فرصاً ذهبية للخوض فى التجارب العظيمة أو التعرض لها. وبمعنى آخر نجد القادة الذين يحذرون التعرض للخطأ لاينتجون.. إن القيادة الحقة ليست العمل الذى يجنب المسئولية ولكن الإقدام على الأعمال التى ترتبط بها أعظم المسئوليات ، ومن هنا كان القائد رجلا يختلف عن الكثيرين من أفراد مهنته أو أقرانه فى مثله العليا ومعاييره وحدود طاقاته وقيمة التى يتمسك بها وإن كان يتفق معهم فى خلقه وتكوينه.

وعلى هذا الأساس قد يكون أقدم الوكلاء فى مصلحة أفضل مدير لها أو أقدم رؤساء الإدارات بها أصلحهم لأن يتولى منصباً قيادياً ذلك أن هناك فارقاً كبيراً بين صلاحية الرئيس لتأدية عمل معين والإشراف على إنجازه بمهارة وبين كفايته للقيادة.. وهناك فارق كبير بين شغل المنصب وبين ممارسة الدور الذى

يتطلبه فليس المطلوب من القائد مجرد مباشرة العمل وإنجازه وإنما الاستعداد الكامل للبت فى المشكلات للبت فى المشكلات واتخاذ القرارات وتحمل مسئولياتها.

٦- التصرف على مستواه :

لا بد من ارتباط القائد بمسئوليات على مستواه وعدم ضياع وقته وجهده فى أعمال يمكن أن يؤديها غيره.. فالقائد الذى يشغل نفسه بالنظر فى أمور أو مشكلات ليست على مستواه إنما هو فى الواقع يحد من قدرات مرؤوسيه وقد يؤدى هذا إلى تجميدهم دون أن يستفيد هو بوقته فى إنجاز ما هو صميم عمله.. وفى النهاية نجد القائد الذى يضع أنفه فى كل شىء يفقد قدرته على العمل القيادى ويصل بمكتبه إلى أن يصبح عنق زجاجة وما يصاحب هذا من الأمراض المكتبية مثل تركيز السلطة وتعقد العمليات وتأخر إنجاز الأعمال وتجميد العمل بالمستويات الأخرى وعدم التفرغ للسياسة العامة والتوجيه وهذا يجعل الموظفون لايتعرضون للتجارب والمواقف التى تنميهم وترفع روحهم المعنوية.. ومن هنا تبرز أهمية عمل القائد ومسئوليته عن إعداد الرجل الثانى. هذا الدور يتطلب من القائد الإيمان بالمبدأ القائل بأن الأشخاص دائماً يذهبون ولكن المنظمة باقية ومهمته فى هذا الصدد ليست مقصورة على مجرد إعداد الشخص الذى يخلفه فى رئاسة المنظمة وإنما إعداد هذا الشخص لكى يؤدى الدور القيادى الذى يتطلبه الموقف بكفاية وصلاحية.

٧- حسن التصرف عندما تسوء الأمور :

تتجلى الحاجة الملحة إلى القيادة الرشيدة عندما تسوء الأمور بفعل الأزمات أو الظروف القاسية.. والقيادة الحقة هى القيادة الواعية الملهمة تحت الظروف الصعبة.. ففى هذه الظروف تتعلق أنظار العاملين بالقائد وتتجه إليه مشاعرهم.. كيف يكون رد فعله للأزمات والكوارث وكيف يتصرف وكيف يخرج بالمنظمة من المحنة مع أقل خسائر وتضحيات مادية أو بشرية.

إن مثل هذه المواقف هى الاختبار الحقيقى للقائد والقائد الناجح هو الذى يستطيع أن يستغلها لزيادة أسهمه القيادية ولإعادة بناء قوى المنظمة ليس المطلوب هنا هو مجرد عدم التخلى عن المنظمة فى الأزمات أو مجرد مجابهة الصعاب بشجاعة وجلد إذ أنه من الضرورى أيضاً البت فى الشكل وحسم الأمور فى الوقت المناسب .

٨- مراعاة الاعتبارات الإنسانية :

ذكرنا من قبل أهمية الاعتبارات الإنسانية فى الإدارة. ومراعاة القائد للاعتبارات الإنسانية تعنى أن يأخذ فى اعتباره الدوافع المختلفة لدى الأفراد والمطالب الأساسية لهم فى الحياة. جانب هام من المسئولية القيادية إذ يرتبط بقدرة القائد على تفهم الاتجاهات والاحتياجات والآمال المرجوة من الآخرين وهذا يفرض عليه المحاولة المستمرة لإرضاء الحاجات الإنسانية بالصورة التى تحقق تجميع القوى بين العاملين وإرادات الرجال لتحقيق أهداف أبعد من أهدافهم الشخصية وأبعد من زمانهم القريب.

إن خلق الروح المعنوية بالمنظمة والمحافظة عليها فى حالة حيوية وازدهار يتوقف على الطريقة التى تساس بها المجموعة البشرية العاملة وحينما تكون هذه الطريقة رشيدة واعية فإن الروح المعنوية التى تتولد تفوق وتتخطى القوى الذاتية للأفراد ويصبح كل عامل قادرا على التضحية وسعيدا بها إن دعت ظروف العمل لبذل تضحيات وبدون القيادة بهذا المفهوم لاتدوم حياة المنظمات صحية ولاتتألق.

٩- القيادة فى اتجاه الإصلاح الإدارى :

إن القيادة لاتعنى مجرد تسيير العمل اليومى وإنما تعنى الجهد الواعى لتطوير والإصلاح. وهذا المفهوم فى النظر إلى القيادة يؤكد أنه فى مقدمة مهام القائد الإدارى أن يكون قائداً للتطوير والإصلاح بمنظمته.. إن روح القائد تحدد بدرجة كبيرة روح العمل بالمنظمة وأى أمل فى التطوير والإصلاح يتوقف على ما يشعه

القائد من فكر وما يوفره من إمكانات وما يتحلى به من جلد ومثابرة وإصرار على تحقيق أهداف الإصلاح والتطوير. ومن المهام التى يواجهها القائد فى طريق التطوير والإصلاح ما يتصل بالتخطيط وإعادة التنظيم والتنسيق والتوجيه وشئون العاملين والاعتمادات المالية وكلها تتطلب الفكر الواعى المستنير فى اتخاذ القرارات المتصلة بهذه النواحى والمهارة الفائقة فى عملية الاتصالات التى عن طريقها يذلل العقبات ويقنع الآخرين ويتأكد من تنفيذ القرارات والحلول التى يراها القائد لإحداث التطوير والإصلاح يجب أن تنبع من داخل المنظمة لكى تكون واقعية ومعبرة عن احتياجاتها ولكى تتلاءم مع مطالب العمل والتزامات وتحقيق الأهداف.

عنصر القيادة فى المؤسسة الإذاعية :

غالباً ما يكون عنصر القيادة فى المؤسسات الإذاعية فى الدول النامية ذو مواصفات سياسية، أو يتفهم الخط السياسى للدولة حتى يستطيع أن يرسم خطة إعلامية تتمشى مع سياسة الدولة ويحقق أهداف الخطة بأعلى كفاءة ممكنة.. وكلما كان إختيار عنصر القيادة فى المؤسسة الإذاعية على إعتبارات سياسية، زاد تدخل الحكومة فى هذه المؤسسات ومن أمثلة ذلك عناصر قيادة المؤسسات الإذاعية فى معظم الدول النامية.. وتستطيع الحكومة أن تقلل من تدخلها فى شئون هذه المؤسسات باختيار عناصر قيادة على درجة عالية من الكفاءة والخبرة، وعلى وعى كبير بالمصلحة القومية فى فهم إدارة شئون هذه المؤسسات.. ويعد نظام هيئة الاذاعة البريطانية من أفضل الأمثلة فى هذا الصدد، حيث يشرف على هذه الهيئة مجموعة من أكفأ العناصر الذين يختارون لأنهم مشهود لهم بالكفاءة العلمية والثقافية، كما أنهم يمكنهم تفسير الصالح العام للمجتمع البريطانى، وهم لا يختارون لإعتبارات سياسية بل وفقاً لكفاءتهم وخبرتهم، ولذلك لا يمكن للحكومة أن تتدخل فى شئون هيئة الإذاعة، لأن هذا المجلس هو المسئول الأول عن تسيير شئون هيئة الإذاعة البريطانية. وجدير بالذكر أنه يوجد على رأس هيئة الإذاعة

البريطانية مجلس من المحافظين أو الأمناء، ويضم هذا المجلس أثنا عشر عضواً يتم تعيينهم بأمر ملكى بناء على توصية رئيس مجلس الوزراء، ويراعى فى اختيارهم أن يكونوا من كبار الشخصيات من ذوى الاهتمامات الثقافية والعلمية، ومدة تعيينهم موقوته بخمس سنوات، ولا يشترط أن يكونوا متفرغين. ويعتبر هذا المجلس هو السلطة العليا على هيئة الإذاعة البريطانية.. ويباشر عمله من خلال هيئة تنفيذية دائمة يرأسها مدير عام يعتبر الرئيس التنفيذى للهيئة.

إن مستقبل التقدم فى أى مؤسسة إذاعية يستلزم وجود القائد الذى يستطيع المواءمة بين أهداف المؤسسة الإذاعية وأهداف المجتمع وبين بيئة المؤسسة والبيئة الاجتماعية الكبرى التى تضمها. ان واقع القيادة يعنى تلك القدرة التى يستأثر بها القائد فى التأثير على الآخرين وتوجيههم بطريقة معينة يتسنى معها كسب طاعتهم واحترامهم وولائهم وشحذ هممهم، وخلق تعاون بينهم فى سبل تحقيق هدف بذاته.. والقيادة فى اطار هذا المفهوم تعنى نمطاً معيناً من السلوك البشرى للقائد بالنسبة للأدوار التى يؤديها العاملون معه، وتعنى أيضاً نوعاً معيناً من العلاقة بينه وبينهم كجماعة متكاملة وكأفراد يختلفون فى المزاج وفى المشاعر وفى الاتجاهات والواقع والمشكلات.

مقومات القيادة :

أوضحت نتائج الدراسات أن القادة فى أنواع مختلفة من المنظمات يستأثرون ببعض الصفات الشخصية الهامة التى لها أثرها فى نجاحهم. وفى مقدمة هذه الصفات الذكاء والمبادأة والطموح والثقة بالنفس، وحسم الأمور، والحماسة والروح العالية المتجددة، وقوة الاقناع. ونظراً لتعدد هذه الصفات ولاختلاف دور القادة من منظمة لأخرى، ولاختلاف دور القائد فى مركز قيادى عنه فى مركز آخر فلا يمكن منطقياً وضع قائمة بالميزات والصفات التى يجب توافرها فى القادة. وإلى جانب هذه الصفات الشخصية يتميز القادة بعدد من المهارات المكتسبة التى ينصب أثرها على عمل القائد وأدائه وهذه يمكن تقسيمها إلى ثلاث مهارات أساسية وهى:

(أ) المهارات الفنية. (ب) المهارات الإنسانية. (جـ) المهارات الفكرية.

وهذه المهارات الثلاث يمكن تنميتها عن طريق التعليم والتدريب المستمر، فالمهارة الفنية تتطلب المعرفة المتخصصة فى فرع من فروع العلم والقدرة على الأداء الجيد فى التخصص. وهذا النوع مألوف لغالبية الناس لأنه أكثر تحديداً من المهارات الأخرى. أما المهارة الانسانية أو السلوكية فتعنى القدرة على التعامل مع الأفراد والجماعات بعكس المهارة الفنية التى تعكس القدرة على التعامل مع الأشياء والمهارات الانسانية تستلزم الفهم المتبادل بين القائد والأفراد والجماعات، وهى أكثر المهارات إستعمالاً، حيث أنها لازمة خلال عمليات الإتصال المستمرة، وهى جزء أساسى من سلوك القائد الإدارى للمنظمة. والمهارة السلوكية تحتاج من القائد فهم أنماط السلوك الأساسية للانسان، حتى يستطيع أن يتعامل مع من يرأسهم. أما المهارة الفكرية أو السياسية فتعنى القدرة على وضوح الرؤية السياسية لدى القادة بالحكومة وأجهزتها، والنظر إلى المنظمة كجزء من المجتمع، وهى مهارة تبصر الصالح العام «الأهداف العامة للدولة، والارتباط بالنظام العام، وما يتطلبه من ربط بين أهداف المنظمة وسياستها وسياسة النظام القائم.

ويلاحظ من هذه المهارات أنها ضرورية بالنسبة لعنصر القيادة فى المؤسسة الإذاعية حيث "أن القائد فى هذه المؤسسات لابد أن يكون لديه مهارات فنية تتعلق بطبيعة النشاط الإذاعى "الإنتاج - البرامج - التحرير.. وغيرها". وهذه المهارات يمكن أن يكتسبها القائد من الخبرة العملية داخل المؤسسة الإذاعية.

أما المهارات الانسانية فهى لا غنى عنها فى المؤسسة الإذاعية، حيث يجب أن يكون القائد قادراً على التعامل مع المرؤوسين بأسلوب يجعلهم يلتفون حول أهداف المؤسسة، ويسعون لتحقيقها بأعلى كفاءة ممكنة. وفضلاً عن ذلك فإن القائد فى المؤسسة الإذاعية لابد أن يكون فاهما للواقع السياسى فى مجتمعه، لأن المؤسسة الإذاعية لابد وأن تتأثر بهذا الواقع الذى ينعكس على الإنتاج البرامجى الخارج منها.

مواصفات المدير العام الناجح :

ان فهم الإدارى فى المؤسسة الإذاعية لطبيعة دوره القيادى ولنمط قيادته سوف يسهل عليه تنمية كفاءته الإدارية واصلاح ما يمكن أن يواجهه من خلل نتيجة انتهاجه خطأ قياديا ما.. وقد تناول إدوارد وراب Edward Wrapp خمس مهارات هامة يجب أن يتحلى بها المدير العام وهى:

١- ان يحتفظ بالإبقاء على خطوط متعددة للمعلومات مفتوحة لأن ذلك يزوده بوجهات نظر متعددة حول أى موضوع.

٢- أن يركز على عدد محدود من الموضوعات الهامة، ذلك أن المدير الماهر يجب أن يركز طاقاته ومواهبه على مهام محدودة، وإلا فانه سيجد نفسه أسيراً لمشاكل صغيرة كثيرة ويضيع وقته بها مما قد يؤثر على تحقيق استراتيجية مؤسسته.

٣- أن يستخدم سلطاته فى الوقت المناسب، ويعرف مواطن القوة فى مؤسسته، ومن ثم فهو يدرك كيف يترك المنافذ للأفكار التى تأتيه من رجال فى مواقع مختلفة فى مؤسسته.

٤- ان يعطى مؤسسته الاحساس بالتوجيه بأهداف مفتوحة، وذلك من خلال أنه يعرف كيف يقنع مؤسسته بأنها تمتلك الاحساس بالتوجيه، وذلك من غير أن يلزم نفسه علنا بمجموعة محددة من الأهداف. وهذا لا يعنى بأنه ليس لديه أهداف طويلة المدى أو قصيرة المدى. ولكنها ارشادات هامة لتفكيره، وهو يستطيع تعديلها باستمرار كلما شعر بفهم أفضل للموارد المتاحة والتنافس، وطلبات السوق المتغيرة، وذلك لملاحظة التغيرات السريعة التى تدور من حوله.

٥- ان يتجنب المناقشات حول المبادىء، وأن يجرب أن يوحد الأجزاء التى يمكن أن تظهر أنها مرضية فى البرنامج المزمع تنفيذه. وعليه أن يعرف

أكثر عن موضوعه، حتى تكون لديه القدرة على اكتشاف العلاقات بين الأجزاء بما يحقق حسن اتخاذ القرار المناسب.

وظائف مدير المحطة الإذاعية:

وضع وارد كـــــوال Word Quall وزمـيله جـيـمس براون James Brown توصيفاً لوظيفة مدير محطة إذاعية أو تليفزيونية. ويرتبط هذا التوصيف بالمجتمع الأمريكى، وإن كانت أساسياته تنطبق على معظم محطات الإذاعة والتليفزيون.

ومن مهام مدير المحطة وفقاً لهذا التوصيف ما يلى:

١- أهمية التخطيط والتطوير والإدارة لضمان تحقيق المحطة للأرباح.

٢- توجيه موارد المحطة وأجهزتها نحو تحقيق أكبر قدر من العائد.

٣- خلق وعى عام تجاه المحطة وبرامجها وسياساتها.

٤- مراقبة البث الإذاعى لضمان تحقق درجة عالية من النوعية والاستمرارية.

٥- الاهتمام بدراسة الجمهور لتحديد نوعية البرامج التى تحتاج إلى التطوير.

٦- السعى من أجل البحث عن طرق لتحسين اجمالى المبيعات.

٧- مراقبة وتقييم المحطات المنافسة.

٨- المحافظة على إستمرار الحوار مع المجتمع وقادته لتحديد مشاكل المجتمع.

٩- تزويد الجهاز الإدارى للمحطة بعناصر على درجة عالية من الكفاءة.

١٠- التأكد من حسن اختيار جميع العاملين فى المحطة.

١١- المشاركة فى المؤتمرات والاجتماعات الخاصة بصناعة الإذاعة.

١٢- وضع نظام لترقية العاملين فى المحطة وزيادة مرتباتهم.

١٣- التشاور مع الجهاز الإدارى للمحطة ليظل على صلة بكل ما يحدث، وله علاقة بعمليات المحطة وسياساتها.

التخطيط فى المؤسسات الإذاعية :

تنقسم العملية الإدارية إلى خمسة عناصر هى: التخطيط - التنظيم - إعداد الأفراد - التوجيه - الرقابة. ومن هنا فإن العملية الإدارية هى عبارة عن عدة دورات متتالية تبدأ بالتخطيط وتنتهى بالرقابة، إلا أن العملية الإدارية لا تنتهى طالما وجدت المؤسسة والتخطيط عبارة عن مجموعة من المراحل والخطوات التى تتخذ لمواجهة الظروف خلال فترة زمنية مستقبلة. ويبدأ التخطيط - كنظرة مستقبلية - بالتفكير ومحاولة التنبؤ بما يمكن أن تكون عليه الظروف المستقبلية مع الأخذ فى الاعتبار بالمتغيرات والظواهر التى يمكن أن تلعب دوراً رئيسياً فى التحكم فى الصورة المستقبلية ودراسة كل الامكانات والموارد والجهود التى يمكن إستخدامها، وكيفية الاستخدام الأمثل لها، ثم تأتى أخيراً مرحلة تحديد الأهداف ورسم السياسات التى يجب اتباعها خلال الفترة الزمنية القادمة التى يوضع لها التخطيط بغية تنفيذ هذه الأهداف، واتخاذ القرارات - على ضوء التصورات والتنبؤات والموارد المتاحة والممكنة - التى يمكن بمقتضاها مواجهة ظروف المستقبل، وتحقيق الأهداف المطلوبة التى أمكن تحديدها. ومن الطبيعى ألا يقتصر التخطيط الإذاعى على عملية وضع البرامج بل لابد أن يتعداها ليشمل التخطيط للإدارة الإذاعية، والعاملين بالمحطة، والتوسع والتحديث التقنى، وبيع الزمن الإذاعى للإعلان. ويقتضى تحقيق هدف التخطيط وضع سياسة إذاعية واضحة ومتكاملة مبنية على نتائج أبحاث جمهور المستمعين أو المشاهدين، وتنظيم كامل للخطة الإذاعية، وتفانى العاملين على تحقيقها، ليصبح العائد من إنتاج البرامج الإذاعية أعلى من الاستثمارات فيها. ويستلزم التخطيط الإذاعى ضرورة التنسيق بين الخطط الإذاعية لمحطة واحدة، وبينها وبين خطط المحطات الإذاعية الوطنية الأخرى، بل وبين الخطط الإذاعية بوجه عام للمحطات الوطنية المختلفة وبين وسائل الإعلام

الوطنية الأخرى، حتى يمكن الوصول إلى أعلى فاعلية إعلامية ممكنة بشرط أن يكون ذلك ذاتياً ونابعاً من إدارات وسائل الإعلام وليس مفروضاً عليها من قبل أية مؤسسات سياسية أو اقتصادية أو مجموعات ضغط رسمية وغير رسمية ذات مصالح خاصة.. ويجب أن يكون الصالح العام ومصالح الجماهير هو الهدف الأسمى للتخطيط فى جميع وسائل الإعلام.

عنصر القيادة فى المؤسسات الصحفية :

يعتمد نجاح المؤسسة الصحفية على حسن تنظيم إدارتها ودقة هذا التنظيم وتوزيع الصلاحيات بين أقسامها الإدارية والفنية بشكل يساعد على دفع العملية الإنتاجية فى الدار الصحفية بأسلوب أفضل. وهذه الصلاحيات تختلف بين مؤسسة صحفية وأخرى تبعاً لامكانياتها المالية والتقنية وطبيعة النظام الصحفى الذى تعمل فى اطاره. وقد أصبحت المؤسسة الصحفية تمارس نشاطات متعددة منها:

نشاط صحفى: ويقوم به الكتاب والصحفيون والمراسلون والرسامون.

نشاط صناعى: ويتمثل فى تشغيل ماكينات الطباعة وأجهزة الجمع وماكينات التصوير والتجليد ويتولاه المهندسون والفنيون والعمال.

نشاط تسويقى: ويتمثل فى بيع المساحات الإعلانية وتوزيع الصحف والمجلات. ويتولاه خبراء فى التسويق والعلاقات العامة.

نشاط مالى وإدارى: ويتولاه المحاسبون والإداريون.

وهكذا نجد أن نشاطات المؤسسة الصحفية قد تنوعت وتشعبت، وأصبح من الضرورى أن تنظم بشكل يمكنها من إنجاز مهمتها على الوجه الأكمل.

وتعتمد المؤسسات الصحفية فى عملها على عدد من الإدارات هى:

١- إدارة التحرير.

٢- إدارة الإعلان.

٣- إدارة المطابع.

٤- إدارة التوزيع.

مسئوليات رئيس مجلس الإدارة فى المؤسسة الصحفية :

تقوم مجالس إدارات المؤسسات الصحفية بالإشراف على الجوانب الإدارية والتنظيمية ووضع سياساتها وتصريف أمورها وأنشطتها.. ويختص رئيس مجلس إدارة دار التحرير للطبع والنشر بما يلى:

- سلطة الإشراف على جميع أوجه النشاط التى تقوم بها المؤسسة.

- يكون له حق التفاوض باسم المؤسسة، ويوكل فى ذلك من يراه لينوب عنه فى رفع الدعوى والحضور أما الجهات القضائية وأية جهات أخرى.

- يختص بالأمور العاجلة التى تعرض عليه من رئيس التحرير أو مجلس التحرير، وأن يصدر كافة القرارات والتنظيمات التى يراها لازمة لحسن سير العمل، على أن تعرض بعد ذلك على مجلس الإدارة فى أول اجتماع له.

- يكون لرئيس مجلس الإدارة الحق فى تعيين أى عدد من المستشارين لمعاونته على أن يحدد الأعمال التى تعرض عليهم لابداء الرأى فيها.

- لرئيس المجلس أن يدعو لحضور جلساته من يرى الإستعانة بمعلوماتهم أن بخبرتهم دون أن يكون لهم حق التصويت.

- ابلاغ قرارات مجلس الإدارة إلى رئيس المجلس الأعلى للصحافة.

- له الحق فى دعوة مجلس إدارة أى شركة من الشركات التابعة للمؤسسة أو مجلس تحرير أى صحيفة من صحف المؤسسة للإجتماع، كلما وجد ضرورة تدعو لذلك، وادراج أى مسألة فى جدول الأعمال تدخل فى اختصاصها.

- اعداد تقرير سنوى عن نشاط المؤسسة وأعمالها وأعمال الوحدات

والشركات التابعة لها مرفقة بتقرير مراقب الحسابات وتقرير الجهاز المركزى للمحاسبات.

مسئوليات رئيس التحرير :

يقف على رأس إدارة التحرير ويتولى قيادة الصحيفة عبر التوجيهات اليومية التى يقدمها للعاملين معه فى كافة فروع العمل والإنتاج فى الصحيفة، الذين يتطلب نجاحهم توافر روح الفريق المنسجم الذى يسهم أخيراً فى وصول الصحيفة إلى القارىء فى الوقت المحدد وفى جعلها ترضى اهتمامات قرائها واحتياجاتهم وتطلعاتهم والثبات فى وجه الصحف المنافسة والنجاح فى العملية الإعلامية التى تعتبر الصحافة المكتوبة أبرز دعاماتها فى عالم اليوم.

ويعتبر رئيس التحرير الدينامو الذى يحرك العمل الصحفى فى الصحيفة، وإلى جانب ذلك فهو مسئول عن جميع المواد التى تنشرها صحيفته سواء كانت أنباء أم تعليقات أم موضوعات فكرية أم تحقيقات.. الخ وكثيراً ما ينوب رئيس التحرير عن صاحب الصحيفة فى تحمل المسئولية والتبعات الخاصة بها.

ويقوم رئيس التحرير بتزويد معاونيه بالأفكار ووضعها موضع التنفيذ. وعلى مسئوليته تقع مهمة تحديد سياسة الصحيفة بعد أن يكون قد سبق وتناقش فيها مع أعضاء مجلس الإدارة أو مع اللجنة التى تتولى الاشراف عليها. وعليه أن يشرح لمعاونيه خطوط ومبادىء هذه السياسة بحيث يستطيع الكل فهمها وقبولها.

كما تتمثل مهمته فى الربط بين الأقسام الفرعية التى يتكون منها جهاز التحرير باعتباره العقل المفكر والمدبر وراء هذا الجهاز الصحفى الضخم.

مسئوليات مدير التحرير :

يعتبر مدير التحرير المسئول التنفيذى فى الصحيفة اليومية، وهو يشرف على تنفيذ التوجيهات الصادرة إليه من رئيس التحرير. وبالإضافة إلى ذلك يقوم مدير التحرير بمتابعة سير العمل فيما نسميه بالمطبخ الصحفى أو (الديسك) وهو المكان الذى يجتمع فيه إنتاج كل المحررين، حيث تتم مراجعته واعداده بالشكل الملائم للنشر. ومسئولية مدير التحرير هنا هى إقرار عملية النشر وفقاً لسياسة الصحيفة وتوجيهات رئيس التحرير. ومن مسئوليات مدير التحرير أيضاً التنسيق بين جهاز التحرير وجهاز سكرتارية التحرير والمطبعة، كما يتولى مدير التحرير متابعة كل هذه الأعمال باتخاذ قرارات سريعة وفورية حتى لا يتعطل العمل.

مصادر الفصل الثالث ومراجعه

(١) تيسير أبو عرجه، ***الصحافة المعاصرة*** (العين: دار الكتاب الجامعي، ١٩٨٨).

(٢) زكي محمود هاشم، ***الإدارة العلمية***، (الكويت: وكالة المطبوعات، ١٩٧٩).

(٣) سمير حسين، ***الإعلام والإتصال بالجماهير والرأي العام*** (القاهرة: عالم الكتب، ١٩٨٤).

(٤) صالح أبو أصبع، ***إدارة المؤسسات الإعلامية في الوطن العربي*** (عمان: دار آرام للدراسات والنشر والتوزيع، ١٩٩٧).

(٥) عبد العزيز الغنام، ***مدخل في علم الصحافة***، الجزء الثاني - التخطيط للبرامج الإذاعية (القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية، ١٩٨٣).

(6) Herbert, Hicks and C. Gulett, "***Organizations: Theory and Behavior***" (New York: McGaw Hill Book Co. 1975).

(7) Quall, Ward and J. Brown, "***Broadcast Management: Radio and Television***" 2nd edition (New York: Hastings House, 1976).

(8) Raloh, M. Stogdill, "***Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research***" (New York: The Free Press, 1974).

(9) Richard, Johnson and H. Saxberg; "***Management Systems and Society: An Introduction***" (Pacific Palisades Ga, Goodyear Publishing Co., 1976).

(10) Wrapp, H. Edward, ***Good Managers don't Make Policy Decisions*** in Harvard Business Review: on Human Relations (New York: Harper and Row, 1979).

الفصـــل الـرابـع

نموذج تطبيقى فى إدارة المؤسسات الإعلامية

تطور التنظيم الإدارى للإذاعة والتليفزيون فى مصر(*)

(*) إعداد د. عدلى رضا

تطور التنظيم الإدارى للإذاعة والتليفزيون فى مصر

مر التنظيم الإدارى للإذاعة والتليفزيون فى مصر بالمراحل التالية:

أولاً: مرحلة المحطات الأهلية:

وهذه المرحلة لم تصدر فيها تشريعات إذاعية كما أنها فى مصر لم تعرف وظيفة الإذاعة كجهاز إعلامى. وكانت هذه المحطات تصدر بتراخيص من وزارة الداخلية شأنها فى ذلك شأن الصحف لأن القوانين الموجودة فى ذلك الحين لم تكن تعرف سوى قانون المطبوعات وان كان هذا لم يمنع المحطات من جذب المشتركين وإذاعة بعض فقرات من المقالات الافتتاحية للصحف وبعض الحوادث والأخبار المثيرة.. كما أنها كانت تحرص على إذاعة العناوين الرئيسية فى الصحف وعلى ذلك لم يكن للدولة من رقابة أو اشراف على هذه المحطات وبناء على ذلك يمكن القول بأن المحطات الأهلية كانت تخضع لنظرية الحرية على اطلاقها.

ثانياً: مرحلة شركة ماركونى:

فى ٢١ يوليو سنة ١٩٣٢ أصدر مجلس الوزراء قراراً بالغاء المحطات الأهلية وانشاء محطة الإذاعة اللاسلكية وتشغيلها على حساب الحكومة المصرية وعهد إلى شركة ماركونى التلغرافية بإنشاء محطة الإذاعة اللاسلكية للحكومة المصرية بموجب عقد اتفاق مدته عشر سنوات تبدأ من تاريخ بث الإذاعة.. وقد أغفل هذا العقد الوظيفة الإعلامية للإذاعة ونص فى البند الأول فى الفقرة الثانية على أن تكون البرامج قاصرة على مواد التسلية والتعليم فقط وهذا يعنى أنه قصر مهمة الإذاعة على أن تكون تثقيفية ترفيهية. ومع ذلك فقد كانت الإذاعة تذيع بعض أخبار عالمية وبالتالى لم تكن الإذاعة تعرف فى هذا الوقت الأخبار المحلية أو التعليقات أو البرامج السياسية والاخبارية.. وكانت الإدارة الانجليزية تفسر اغفال عقد الامتياز بين الحكومة المصرية وشركة ماركونى على أن الشركة غير راغبة فى الدخول فى منازعات مع الصحف التى كانت تعتبر الإذاعة فى ذلك الوقت منافساً

خطيراً لها ونحن لا نأخذ بهذا التفسير وانما نرى أن الاغفال كان مقصوداً حتى تستطيع الإدارة الانجليزية فرض رقابتها على نوعية المادة الإعلامية التى تذاع وضمان عدم خروج هذه المادة على السياسة الاستعمارية الانجليزية فالإدارة الانجليزية غيرت نظرتها إلى الإذاعة بعد قيام الحرب العالمية الثانية وأرادات أن تستغلها كجهاز إعلامى يدعو لسياسة الحلفاء ويرد على الحرب النفسية المعادية وتنفيذاً لذلك أصدر مجلس الوزراء المصرى قراراً فى ١٩ أبريل سنة ١٩٤٢ يتبع فيه الإذاعة لوزارة الداخلية التى كانت تتولى الرقابة على الصحف والمطبوعات فى هذا الوقت وجاء فى القرار تبريراً لصدوره نظراً لما للإذاعة من الاتصال الكبير بمسائل الأمن أثناء قيام الحرب وعلى هذا يمكن القول أن الإذاعة فى هذه المرحلة كانت تخضع لنظرية السلطة.. ولم يمنع صدور قرار مجلس الوزراء المصرى السالف شركة ماركونى عند تقرير تجديد عقد الامتياز من اغفال الوظيفة الإعلامية للإذاعة مرة أخرى فقد كان العقد الأول ينتهى فى ٢٨ نوفمبر سنة ١٩٤٣ وتجدد لمدة أخرى تنتهى فى ٣١ ديسمبر سنة ١٩٤٩.. وهذا العقد الجديد أصبح فيما بعد الدستور الوحيد الذى ينظم شئون الإذاعة ونص فى المادة الأولى منه البند الثانى على أن تقوم الإذاعة بإعداد برامج يومية خاصة بمواد التعليم والتسلية دون غيرها فى حدود المبالغ التى تقدمها الحكومة وان كانت المادة الرابعة فى هذا العقد قد نصت على إذاعة ما يمكن اعتباره مجازاً أخباراً محلية، فقد نصت هذه المادة على أن:

"تعرض برامج الإذاعة لاعتمادها على لجنة تؤلف من سبعة أعضاء خمسة منهم تعينهم الحكومة واثنين تختارهم الشركة وتعين الحكومة الرئيس من بين من تريد ولهذه اللجنة أن تعدل البرامج المعروضة عليها بأن تحذف أو تضيف إليها ما تراه".

ثالثاً: مرحلة التمصير:

فسخت الحكومة المصرية العقد المبرم مع شركة ماركونى فى ٤ مارس سنة ١٩٤٧ أى قبل انتهاء موعد هذا العقد بأكثر من سنتين حينما اصطدمت المصالح

الأنجليزية بالاعتبارات القومية الخاصة بالقضية الفلسطينية.. فالإدارة الإنجليزية لم تكن تسمح بإذاعة أنباء فلسطين من وجهة النظر المصرية أو العربية ولمواجهة المرحلة الجديدة.

- أصدر مجلس الوزراء قراراً فى ١٨ مايو سنة ١٩٤٧ بانشاء إدارة مستقلة للإذاعة تلحق بوزارة الشئون الاجتماعية ويشرف عليها مجلس أعلى يعهد إليه بتوجيه السياسة العامة للإذاعة والاشراف على البرامج التى تطابق هذه السياسة.. ونصت المذكرة التفسيرية لهذا القرار على أنه نظراً لما للإذاعة من أهمية كبرى باعتبارها أداة تثقيف وترفيه وارشاد للرأى العام الداخلى والخارجى عن شئون البلاد السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية وفى ٢٠ أكتوبر سنة ١٩٤٧:
- نشرت الوقائع المصرية فى عددها رقم (١٠٠) المرسوم الملكى بانشاء إدارة الإذاعة اللاسلكية المصرية وبهذا المرسوم بدأت مرحلة التمصير وتميزت هذه المرحلة بصدور القانون رقم ٩٨ لسنة ١٩٤٩ بشأن تنظيم الإذاعة المصرية وكان هذا القانون دستوراً للعمل الإذاعى إلى ما بعد مرحلة الثورة وكانت أهم أحكام هذا القانون:

مـــــادة (١): الإذاعة المصرية هيئة مستقلة قائمة بذاتها وتلحق برئاسة مجلس الوزراء.

مــادة (٢): تختص هذه الهيئة بتنظيم شئون الإذاعة فى المملكة المصرية وإدارتها متوخية فى أداء وظيفتها سياسة قومية تهدف إلى تقوية الروح القومية وتعزيز التقاليد الصالحة وتثقيف الشعب والترفيه عنه وتزويده بالأنباء الداخلية والخارجية وأسماع صوت مصر فى العالم مبتعدة عن كل ما يثير الاحقاد والضغائن بين طبقات الشعب وبين طوائفه الدينية المختلفة أو ما يثير النفوس ضد نظام الدولة القائم والحريات والحقوق التى يكفلها

الدستور كما يجب عليها الابتعاد عن الترويج لسياسة أو مبادىء أى حزب أو الدخول فى المنازعات الحزبية ولا يدخل تحت هذا الخطر إذاعة ما يلقى من بيانات أو يدور من مناقشات عامة فى مجلس البرلمان.

مادة (٣): تتولى هيئة الإذاعة شئون جميع الإذاعة التى توجد بالمملكة ويكون لها حق جمع الأخبار بداخل البلاد وخارجها وإذاعتها.. ولهذا أرسى هذا القانون لأول مرة الاركان الرئيسية الثلاثة للإذاعة وهى التثقيف والترفيه والإعلام وكان طبيعياً أن يكون لهذا القانون أثره على المادة الاخبارية فتعددت مصادر الأنباء وتم الاشتراك فى جميع وكالات الأنباء واستحدث جهاز المندوبين الاخباريين وتضمنت النشرات الأخبار المحلية إلى جانب الأخبار العالمية.

رابعاً: الإذاعة فى مرحلة الثورة:

عرفت الثورة منذ اللحظة الأولى لقيامها أن الإذاعة من أهم وسائل الإعلام فى العصر الحديث حيث يمكنها أن تخاطب جميع المستويات من فئات الشعب فعملت على وضع تشريعات تمكنها من أداء دورها وتحقق لها الانطلاق بكفاءة دون تعقيد فى الإجراءات أو تعارض فى الرأى أو عراقيل وصعوبات بكثرة المناقشات، كما فطنت إلى أهمية التوعية كأساس للانطلاق الثورى فأنشأت وزارة الارشاد القومى بالمرسوم بقانون رقم ٢٧٠ لسنة ١٩٥٢ الصادر فى ١٠ نوفمبر سنة ١٩٥٢ وقد بين هذا المرسوم غايات هذه الوزارة المستحدثة فنص فى مادته الأولى على أن الغاية منها بسط وشرح قوانين ولوائح الحكومة الجديدة والدعوة إلى تنفيذها والتعاون مع الحكومة والموظفين فى تحقيق الأغراض التى تهدف إليها.. وأضاف فى المادة السادسة تزويد الرأى العام العالمى ودوائر الثقافة والسياسة بأصدق البيانات والاحصائيات والأرقام والصور والرسوم عن حقائق الأمور فى مصر وعن نشاطها الحكومى والأهلى فى ميادين العلم والثقافة والصناعة والزراعة والتجارة وعن اتجاهاتها السياسية وعلاقتها الدولية وتتبع الدعايات والاشاعات التى تسىء إلى

سمعة البلاد أو تؤثر على معنوية أبنائها أو وحدتهم أو ولائهم لوطنهم ومن هذا المرسوم بقانون يتضح أن الثورة كانت تعبر عن اتجاه جديد هو النشر والإعلام وقول الصدق ومشاركة الجماهير فى المسئولية.

وفى ٢٢ فبراير سنة ١٩٥٨ وبعد قيام الوحدة بين مصر وسوريا تم ادماج الإذاعتين المصرية والسورية فى إذاعة واحدة تحت اسم إذاعة الجمهورية العربية المتحدة.

وقد صدر القانون رقم ٧١٧ لسنة ١٩٥٩ بتنظيم الإذاعة وبهذا التشريع ارتفعت الإذاعة إلى مستوى المشاركة فى التوجيه القومى مع تنوير الرأى العام بالأنباء الداخلية والخارجية وايقافه على مختلف التيارات بالإضافة إلى جمع الأخبار الداخلية والخارجية وإذاعتها والتعليق عليها.. وقد أضاف هذا التشريع وظيفة جديدة تتلخص فى تعريف الجمهورية العربية المتحدة فى هذا الوقت إلى البلاد الأجنبية.

وأخذاً بمبدأ التخصص لما يحققه من فنية وكفاءة فى الإذاعة صدر قرار رئيس مجلس إدارة هيئة الإذاعة رقم ٢ لسنة ١٩٥٩ بتنظيم الإذاعة الموحدة ونص فى الفقرة الأولى من المادة الثالثة على انشاء مراقبة للشئون السياسية تلحق بمكتب مدير الهيئة وقد أتاح هذا القرار تطوير العمل الاخبارى وسرعة متابعة الأحداث وتغطيتها.

ثم صدر قرار رئيس الجمهورية رقم ١٥٧٠ لسنة ١٩٦٠ بدعم الانطلاق الإذاعى حيث أتاح ايفاد العاملين إلى مراكز الأحداث خارج الجمهورية كمراسلين لموافاة الإذاعة أولاً بأول ومن وجهة النظر العربية بأنباء المناطق التى يوفدون إليها وذلك بعد أن كان الاعتماد فى تغطية أحداثها على وكالات الأنباء الأجنبية التى كثيراً ما تلون الأخبار بوجهة نظر الدولة التى تنتمى إليها.. إلا أنه حدث فى ديسمبر سنة ١٩٦١ أن صدر قرار رئيس الجمهورية رقم ١٨٩٩ وينص على فصل

النواحي الهندسية عن باقى أوجه الإذاعة والتليفزيون مما يعتبر من المعوقات التى تعترض العمل الإذاعى وتعاقبت التشريعات إلى أن صدر قرار رئيس الجمهورية التى أتبع الإذاعة لوزير الارشاد القومى فى ٣ يناير سنة ١٩٦٦ وأخضعها لإشرافه ورقابته وتوجيهه.

وجاء فى مواد هذا القرار ما يلى:

(أ) تقوم الإذاعة بتنوير الرأى العام بالأنباء الداخلية والخارجية وايقافه على مختلف التيارات العالمية.

(ب) شرح السياسة الداخلية والخارجية للرأى العام العالمى وتزويده بالبيانات والمعلومات عن الجمهورية العربية المتحدة وهذه المهمة استحدثها هذا التشريع فلم يسبق لأى تشريع إذاعى أن تناولها.

ونصت المادة الرابعة من هذا التشريع على حكم جديد يقضى بأن يكون مجلس إدارة الهيئة هو السلطة المهيمنة على شئونها وتصريف أمورها ووضع السياسة التى تسير عليها إلا أن هذا النص كان معطلاً عملاً لأن اختصاصات مجلس إدارة هيئة الإذاعة كانت جميعها مركزه فى يد وزير الارشاد القومى.

خامساً: انشاء اتحاد الإذاعة والتليفزيون:

صدر قرار رئيس الجمهورية بقانون رقم ٦٢ لسنة ١٩٧٠ استناداً إلى المادة ١١٩ من الدستور التى كان يتعين إعمالاً بأحكامها عرض هذا القرار على مجلس الأمة فى خلال خمسة عشر يوماً من تاريخ صدوره فيما بين أدوار انعقاد المجلس.

وحيث أنه لم يعرض وأصبح كأن لم يكن وفقد حريته دون حاجة إلى نص وصدر بدلاً منه القانون رقم (١) لسنة ١٩٧١ بتاريخ أول مارس وكان ينص هذا القانون الأخير فى مادته الأخيرة على أن العمل به اعتباراً من ١٩٧٠/٨/١٣ وهو تاريخ صدور قرار رئيس الجمهورية بالقانون ٦٢ لسنة ١٩٧٠ إلا أن مجلس الشعب لم يوافق على ذلك واعتبر تاريخ العمل بالقانون هو تاريخ نشره فى الجريدة الرسمية

فى أول مارس عام ١٩٧١.. وكان القرار الجمهورى بالقانون ٦٢ لسنة ١٩٧٠ يستهدف استغلالاً حقيقياً لجهازى الإعلام الإذاعة المسموعة والمرئية بما يسمح لهما التحرر من اشراف الدولة المباشر فى رسم سياستهما ويحدد مسئوليات مميزة لكل من المستويات الإدارية لهذا الاتحاد للنهوض به وتحقيق أهدافه على أساس التنسيق والتكامل فجعل لمجلسه الأعلى وكان يسمى مجلس الأمناء سلطة رسم السياسة العامة الإعلامية ووضع خطط تطبيقها والاشراف والرقابة على تحقيق أغراض الاتحاد على أن يتم تنفيذ هذه السياسة من خلال جهاز تنفيذى يسمى مجلس المديرين وذلك تأسيساً على أن الميثاق قد كفل أن تكون الصحافة للشعب بتنظيمها فى مؤسسات ذات طبيعة خاصة تغاير طبيعة المؤسسات العامة وبالتالى فإن كفالة أن تكون وسيلتى الراديو والتليفزيون فى خدمة الشعب تقتضى بدورها تنظيماً يتفق مع طبيعتها ويمدها بالمرونة وسرعة الحركة مع مراعاة أن الإذاعة تعتمد بالضرورة على تدخل الدولة وأن طبيعة الارسال بالصوت والصورة تختلف عن طبيعة التعبير بالكلمة.. ولايجاد صيغة جديدة لتنظيم هذا النشاط ومنحه استقلالاً مع بقاء الارتباط على نحو ما بنظام الدولة تقرر بموجب قرار رئيس الجمهورية بالقانون رقم ٦٢ لسنة ١٩٧٠ انشاء اتحاد الإذاعة والتليفزيون كصيغة مستحدثة لمؤسسات الدولة المستقلة التى يخصها المشرع بأحكام خاصة تتفق مع طبيعة هذا النشاط ومسئولياته فى مقدمتها عدم تقيده بالنظم والأوضاع الحكومية وبنظم الهيئات والمؤسسات العامة فى سبيل تحقيق أغراضه.. وفى قمة هذا التنظيم يتميز مجلس الأمناء عن مجلس الإداة المألوف فى أنه يتولى اختصاصات الاشراف والرقابة المقررة للوزير ورسم السياسة العامة للاتحاد وتغييرها وبهذا لم يكن وزير الارشاد القومى رئيساً لمجلس الأمناء ولكنه يحضر جلساته ويبدى رأيه وينقل للمجلس الخطوط العريضة والعامة التى تقررها القيادة السياسية العليا فهو بهذا أشبه بضابط اتصال إلا أن هذا التشريع لم ينفذ كما سبقت الإشارة وكان مقدمة لصدور القانون رقم ١ لسنة ١٩٧١ بانشاء اتحاد الإذاعة والتليفزيون.. وقد صدر هذا القانون بتاريخ

٧١/٣/١ متضمناً ملامح أساسية تجعل منه فى حقيقة الأمر مرحلة هامة فى تطور العلاقة بين الإذاعة من ناحية وبين الدولة والتنظيم السياسى من ناحية أخرى فهذا القانون يحدد بشكل حاسم وواضح طبيعة العلاقة بين أجهزة الاتحاد وبين الدولة والتنظيم السياسى فاتحاد الإذاعة والتليفزيون يتبع وزير الإعلام والدولة تمارس التوجيه السياسى العام من خلال وزير الإعلام والتنظيم السياسى يشارك فى وضع التخطيط العام للسياسة الإعلامية من خلال ممثلين فى المجلس الأعلى.

الشكل القانونى للإتحاد:

نصت المادة الأولى من القانون على أن تنشأ هيئة تسمى اتحاد الإذاعة والتليفزيون تتولى شئون الإذاعة المسموعة والمرئية وتكون لها الشخصية الاعتبارية وتتبع وزير الإعلام ومركزها مدينة القاهرة.. وكان النص المقترح لهذه المادة من قبل وزارة الإعلام ينص على أن ينشأ اتحاد الإذاعة والتليفزيون لتولى شئون الإذاعة الصوتية والمرئية وتكون له الشخصية الاعتبارية ويتبع وزير الإعلام وتخضع لتوجيهه واشرافه ورقابته ويكون مركزه مدينة القاهرة.. ويتبين من مقارنة النصين أن الأول لم يكن يتضمن ذكر هيئة وقد أثارت ذكر هيئة وتسمية الاتحاد مناقشات فى مجلس الشعب فقد كان هناك رأى يرى أن يكون نص المادة: تنشأ هيئة عامة تسمى اتحاد الإذاعة والتليفزيون ويرى رأى آخر أن اطلاق صفة هيئة عامة على الاتحاد يتعارض مع ما يعنيه القانون من طبيعة خاصة للاتحاد تتسم بالمرونة وخشية أن يؤدى اعتبار الاتحاد هيئة عامة إلى تصور امكان تطبيق أحكام قانون الهيئات العامة.. وقد استقر الرأى على الاكتفاء بتسمية الاتحاد هيئة لاسيما وأن تبعيتها لوزير الإعلام تبعده عن الهيئات الخاصة ووافقت وزارة الإعلام على هذا التعديل.

المذكرة الايضاحية للقانون رقم ١ لسنة ١٩٧١ بانشاء اتحاد الإذاعة والتليفزيون:

يتبين من هذه المذكرة مدى اهتمام الدولة بالمادة الاخبارية الإذاعية حتى أن المشرع استند إلى ما لهذه المادة من أهمية فى تبرير طلب صدور هذا التشريع

فقد جاء فيها "تقوم الإذاعة الصوتية والمرئية كوسيلة من وسائل الإعلام بدور طليعي متميز في عالم سريع التقدم في الفن الإذاعي والتكنولوجي وسر بلوغ الإذاعة هذه المكانة بين وسائل الإعلام سواء في الداخل أو الخارج.. ان العلم الحديث قد زودها بمقدرة فائقة في نقل الأخبار وبث الأفكار والآراء متخطياً للحدود وعبر المسافات بلغات متعددة وبما يتناسب مع مختلف الثقافات أما في صورة مباشرة بنقل الخبر أو الرأى مجرداً واما في شكل برنامج هادف فتدرك الإذاعة الجماهير مواطنين وأجانب أينما وجدوا وتخاطبهم بحال لسانهم مهما تباينت ثقافتهم فهي تسهم في تكوين الرأى العام الوطني والدولي وتوجيهه لصالح قضايا الوطن.. وهي بعد أداة ترفيهية أساسية لا غنى عنها فضلاً عن كونها من أدوات الثقافة ذات الأهمية البالغة. ومن هنا بدت الحاجة إلى تنظيم الإذاعة الصوتية والمرئية توصلاً إلى بلوغ الغاية المرتجاه منها على أكمل وجه وأيسر وأسرع السبل.

وقد اتسم هذا التشريع بسمات رئيسية أهمها:

١- أن الاتحاد يضم الأجهزة الثلاثة الراديو والتليفزيون والهندسة الإذاعية في تنسيق متكامل يحقق الهدف المنشود من توجيه نشاط الإعلام لخدمة الجماهير وهو بهذا يتلافى عمليات التعويق التي كانت قائمة قبل صدوره ومنها فصل مسئولية التشغيل عن مسئولية العمل الإذاعي وما يؤدي إليه من تداخل في الاختصاصات وعدم تحديد المسئوليات.

٢- ابتعد ابتعاداً كاملاً عن الروتين الحكومي الذي كثيراً ما عوق حركة الإعلام وأساء إلى الهدف المنشود من تحقيق مصالح الجماهير.

٣- أعطى حركة الإعلام كثيراً من المرونة وحرية الحركة حتى يمكن أن يؤدي الاتحاد الهدف المرتجى منه.

ما يستخلص من التشريعات الإذاعية فى المراحل المختلفة:

باستعراض التشريعات الإذاعية فى مصر التى تبلورت أخيراً فى القانون ١ لسنة ١٩٧١ بانشاء اتحاد الإذاعة والتليفزيون يتبين لنا الآتى:

١- ان ارتباط الإذاعة والتليفزيون بالدولة يتمثل فى الوضع السياسى العام للإعلام الإذاعى وفق توجيهات القيادة السياسية العليا وهذا يتفق مع النظام السياسى والاجتماعى للدولة.

٢- ان تحديد أهداف اتحاد الإذاعة والتليفزيون ينبثق من الأهداف العامة للدولة التى تضمنها الدستور والخطة العامة للتنمية فى المجتمع.

٣- ان اشراف الدولة على هذا الاتحاد يبدو فى تبعيته لوزير الإعلام وقد كفل القانون للاتحاد استقلالاً فنياً وإدارياً ومالياً وهذا يتفق مع النظام السياسى والاجتماعى للدولة، كما يتفق مع اعتبار الدولة دولة نامية.

ومن الملامح الأساسية للقانون أنه يمنح اتحاد الإذاعة والتليفزيون:

(أ) استقلالاً إدارياً.

(ب) تحرراً من القيود فى وضع النظم واللوائح.

(أ) الاستقلال الإدارى للاتحاد:

ان اتحاد الإذاعة والتليفزيون بموجب قانون ١ لسنة ١٩٧١ يتبع وزير الإعلام.. هذه التبعية تعنى الاشراف والتوجيه والرقابة يضاف إلى ذلك أن وزير الإعلام يرأس المجلس الأعلى للاتحاد ويقوم بتبليغ هذا المجلس توجيهات القيادة السياسية العليا.. ويعتبر هذا هو المعيار لتحديد علاقة الاتحاد بالدولة وبالتالى فاننا إذا نحينا جانباً تبعية الاتحاد لوزير الإعلام فإنه يمكن القول بأن الاتحاد يتمتع باستقلال إدارى تام.. والمجلس الأعلى للاتحاد هو السلطة العليا المهيمنة عليه فى كافة النواحى سواء أكانت سياسية أم برنامجية أم إدارية أم مالية فالمجلس الأعلى

هو الذى يضع السياسة العامة للإعلام الإذاعى وهو الذى يقرر الخطوط المتعلقة بتنفيذها وهو الذى يوافق على اللوائح والنظم والقواعد المتعلقة بسير العمل فى قطاعات الاتحاد وذلك كله دون الرجوع إلى أية جهة أخرى فحسبه أن يتلقى توجيهات القيادة السياسية العليا ليضع هو على أساسها السياسة العامة للإعلام الإذاعى.

أما فيما يتعلق باللوائح والنظم والقواعد المتعلقة بسير العمل فى قطاعات الاتحاد فلم تعد هناك حاجة إلى صدورها بقرار من رئيس الجمهورية أو مجلس الوزراء على نحو ما كانت تقضى به التشريعات الإذاعية السابقة.

(ب) تحرره من وضع النظم واللوائح:

نص القانون على اختصاص الاتحاد بإجراء جميع التصرفات لإدارة أعماله طبقاً للنظم والأوضاع الحكومية ونظم الهيئات العامة والمؤسسات العامة.. الجديد فى هذا النص هو عدم تقيد الاتحاد بنظم الهيئات والمؤسسات العامة لأن الإذاعة بنوعيها المسموع والمرئى كانت كل منها تعتبر من قبل صدور القانون المنشىء للاتحاد هيئة تسرى عليها نظم الهيئات العامة.. أما مؤسسة الهندسة الإذاعية فقد كانت تسرى عليها نظم المؤسسات العامة.. كل ما فى الأمر أنها جميعاً كانت لا تخضع للنظم والأوضاع الحكومية.. ولا شك فى أن تحرره من نظم الهيئات والمؤسسات العامة بالإضافة إلى تحرره من النظم والأوضاع الحكومية يكسبه مرونة تتطلبها طبيعة أعماله.

سادساً: القانون رقم ١٣ لسنة ١٩٧٩ فى شأن اتحاد الإذاعة والتليفزيون:

بصدور القانون رقم ١٣ لسنة ١٩٧٩ الغى العمل بالقانون رقم ١ لسنة ١٩٧١.. وقد أعطى هذا القانون الجديد مزيداً من الاستقلال الإدارى والمالى لاتحاد الإذاعة والتليفزيون من أجل دفعه لتحقيق رسالته الإعلامية.

ويهمنا من مواد هذا القانون المواد التالية:

المادة الأولى:

تنشأ هيئة عامة باسم "اتحاد الإذاعة والتليفزيون" تتولى شئون الإذاعة المسموعة والمرئية فى جمهورية مصر العربية، وتكون لها الشخصية الاعتبارية ومركزها مدينة القاهرة.

المادة الثانية:

يهدف الاتحاد إلى تحقيق رسالة الإعلام الإذاعى، المسموع والمرئى، سياسة وتخطيطاً وتنفيذاً فى اطار السياسة العامة للمجتمع ومتطلباته الإعلامية، آخذاً بأحدث ما تصل إليه تطبيقات العلم الحديث وتطوراته فى مجالات توظيف الإعلام المرئى والمسموع لخدمة المجتمع وبلوغ أهدافه.

وفى سبيل ذلك يعمل الاتحاد على تحقيق الأغراض الآتية:

١- أداء الخدمة الإذاعية المسموعة والمرئية بالكفاءة المطلوبة، وضمان توجيهها لخدمة الشعب والمصلحة القومية، فى اطار القيم والتقاليد الأصلية للشعب المصرى، وفقاً للمبادىء العامة التى نص عليها الدستور.

٢- العمل علي دعم النظام الاشتراكى الديمقراطى والوحدة الوطنية والسلام الاجتماعى وصيانة كرامة الفرد وحريته، وتأكيد سيادة القانون من خلال جميع الأعمال الإذاعية من مسموع ومرئية.

٣- العمل على نشر الثقافة، وتضمين البرامج الجوانب التعليمية والحضارية والانسانية وفقاً للرؤية المصرية والعربية والعالمية الرفعية لخدمة كافة فئات الشعب وتكريس برامج خاصة للطفولة والشباب والمرأة والعمال والفلاحين، اسهاماً فى بناء الانسان حضارياً، وعملاً على تماسك الأسرة.

٤- تطوير الإعلام الإذاعى والتليفزيونى، والالتزام بالقيم الدينية والأخلاقية فى المواد الإذاعية.

٥- الاسهام فى التعبير عن مطالب جماهير الشعب ومشكلاته اليومية، وطرح القضايا العامة مع اتاحة الفرصة لبيان مختلف الآراء فى شأنها بما فيها الاتجاهات الحزبية وعرض الجهود المبذولة لعلاجها عرضاً موضوعياً.

٦- الإعلان عن مناقشات مجلس الشعب والمجالس المحلية، والالتزام بإذاعة ما تطلب الحكومة إذاعته رسمياً وكل ما يتصل بالسياسات العامة والمبادىء والمصالح القومية العليا.

٧- الالتزام بتخصيص جانب من وقت الارسال الإذاعى والتليفزيونى للأحزاب السياسية ابان الانتخابات لشرح برامجها للشعب، وكذلك تخصيص جانب من وقت الارسال بصفة منتظمة لعرض الاتجاهات الفكرية الرئيسية للرأى العام.

٨- نشر الارسال الإذاعى المسموع والمرئى بالكفاءة المطلوبة لتغطية جميع أنحاء الجمهورية، ودعم وتطوير أجهزته وفقاً للأساليب العلمية الحديثة، مع الالتزام بالإدارة العلمية الاقتصادية لمختلف أجهزته ومرافقه.

٩- تنمية المناخ الملائم لتشجيع الملكات الخلاقة والطاقات المبدعة لأفراد الشعب واظهار وتشجيع المواهب الجديدة.

١٠- توثيق الروابط الإذاعية مع مثيلاتها فى البلاد العربية والإسلامية والأجنبية.

١١- تطوير الخدمات الإذاعية الموجهة للخارج وضمان تحقيقها للمصلحة العليا للدولة.

١٢- العمل على دعم نشرات الأنباء والتغطية النشطة للأحداث المحلية والعالمية والتعليق الموضوعى عليها، والاهتمام بدعم امكانات المندوبين والمراسلين الإذاعيين فى الداخل والخارج.

١٣- النهوض بالمستوى الفنى والمهنى للقائمين بالخدمات الإذاعية المسموعة والمرئية.

المادة الثالثة:

للاتحاد أن يتعاقد وأن يجرى جميع التصرفات والأعمال المحققة لأغراضه، دون التقيد بالنظم والأوضاع الحكومية. وله على وجه الخصوص ما يأتى:

١- تأسيس شركات مساهمة بمفرده أو مع شركاء آخرين فى المجالات المتصلة بأغراضه.

٢- شراء الشركات أو ادماجها فيه والدخول فى مشروعات مشتركة مع الجهات التى تزاول أعمالاً شبيهة بأعماله، أو التى قد تعاونه على تحقيق أغراضه سواء فى جمهورية مصر العربية أو خارجها.

٣- إنتاج المواد الفنية الإذاعية والتليفزيونية وتسويقها بالبيع أو التأجير فى الداخل والخارج وفقاً للشروط والأوضاع التى يراها محققة لأغراضه.

٤- تملك حقوق التأليف والنشر وأسماء الشهرة التجارية للمواد الإذاعية التى ينتجها أو يستخدمها ومنح الغير حق استخدامها.

٥- استثمار أموال الاتحاد فى الأوجه التى تتفق مع أغراضه.

٦- الحصول على التسهيلات المصرفية والائتمانية لتمويل مشروعاته الاستثمارية على أن تحدد الحكومة الحد الأقصى للمديونية.

٧- الاحتفاظ بحصيلة إيراداته من النقد الأجنبى والتصرف فيها لمواجهة احتياجاته دون التقيد بالقوانين واللوائح والأنظمة المقررة فى هذا الشأن.

٨- إنتاج وإذاعة الإعلانات التجارية (وفقاً للسياسات التى يضعها فى هذا الشأن) بما لا يخل بالقيم أو التقاليد العامة.

٩- انشاء مراكز التدريب لاعداد العاملين وتنمية مهاراتهم فى مختلف فروع العمل الإذاعى والتليفزيونى، وتشجيع البحوث والدراسات العلمية فى هذا المجال.

١٠- التعاقد مع وكالات وشركات الأنباء العالمية.

١١- اصدار المطبوعات أو الدوريات أو المجلات التى تعبر عن رسالة إتحاد الإذاعة والتليفزيون.

المادة الرابعة:

يحدد بقرار من رئيس الجمهورية الوزير المختص بشئون الإذاعة والتليفزيون ويكون للاتحاد مجلس للأمناء ومجلس للأعضاء المنتدبين، وجمعية عمومية.

المادة الخامس:

يشكل مجلس الأمناء على النحو التالى:

١- رئيس يصدر بتعيينه وتحديد مرتبه ومخصصاته ومدة رئاسته قرار من رئيس الجمهورية بناء على اقتراح رئيس مجلس الوزراء.

٢- عدد من الأعضاء من بين الشخصيات العامة ذات المشاركة الفعالة فى النشاط الفكرى والدينى والعلمى والثقافى والصحفى والاقتصادى والهندسى والمالى والقانون والمهتمين بنشاط الشباب والمرأة والطفولة وغيرها من النشاطات، على أن تكون لهم الأغلبية العددية فى عضوية المجلس. ويصدر بتعيينهم وتحديد مكافآتهم ومدة عضويتهم قرار من رئيس مجلس الوزراء

٣- الأعضاء المنتدبون لإدارة القطاعات الرئيسية للاتحاد.

٤- رئيس الهيئة العامة للاستعلامات.

المادة السادسة:

يختص مجلس الأمناء بوضع السياسات العامة لعمل الاتحاد، واعتماد الخطط الرئيسية المتعلقة بتنفيذها، ومتابعة وتقييم أجهزة الاتحاد لمهامها وللمجلس أن يتخذ ما يلزم من القرارات لتحقيق أغراضه وفقاً لأحكام هذا القانون، وله على وجه الخصوص ما يأتى:

١- وضع ميثاق شرف للعمل الإعلامى فى الإذاعة المسموعة والمرئية وأخلاقيات الرسالة الإذاعية، وتحديد أسلوب الالتزام بهذا الميثاق.

٢- اعتماد القواعد واللوائح والنظم المتعلقة بسير العمل فى قطاعات الاتحاد وشركاته المملوكة له بالكامل بما يكفل تقديم الخدمات الإذاعية المسموعة والمرئية بأعلى قدر من الكفاية، على أساس من الإدارة الاقتصادية السليمة.

٣- اعتماد اللوائح المتعلقة بالشئون الإدارية والمالية بما يتفق ومتطلبات العمل فى مختلف أبعاده بما يكفل له المرونة واللامركزية.

٤- اصدار لائحة لشئون العاملين ومعاملتهم المالية بما يتفق وطبيعة العمل الإعلامى وما يحقق لهم الرعاية، ويكفل الارتفاع بمستوى الأداء وذلك دون التقيد بالنظم الخاصة بالعاملين المدنيين بالدولة.

٥- الموافقة على البرامج السنوية لاستثمارات الخطة والسياسة العامة لإنتاج المواد المذاعة، وأسس الاستعانة بالبرامج والمواد الأجنبية.

٦- اعتماد القواعد التى تتيح لاعداد الموازنة التخطيطية والموازنة السنوية للاتحاد على نسق موازنات المشروعات الاقتصادية.

٧- اعتماد قواعد الاستعانة بالخبرات الأجنبية فى مجال الإذاعة المسموعة والمرئية.

٨- اقرار المعايير العامة لاختيار المواد والبرامج التى يحصل عليها من الخارج.

٩- اعتماد أسس تقييم الأداء والحكم على كفاية النشاط.

١٠- اعتماد القواعد التى تحكم أنشطة الاتحاد ذات الصبغة التجارية.

١١- ابداء الرأى فى التشريعات المتعلقة بالإذاعة المسموعة والمرئية.

١٢- الموافقة على انشاء الفرق الموسيقية والمسرحية بما يتفق وأنشطة الاتحاد وخدمة أغراضه.

١٣- اعتماد خطط القوى العاملة ومعايير وترتيب وتوصيف الوظائف.

المادة الثامنة:

يعقد مجلس الأمناء دورة عمل كل شهر على الأقل، كما تجوز دعوته للانعقاد فى غير موعد الدورة العادية وذلك بناء على طلب رئيس مجلس الأمناء أو إذا طلب ذلك نصف عدد أعضاء المجلس أو الأعضاء المنتدبون ولا يكون الاجتماع صحيحاً إلا إذا حضره نصف عدد أعضائه على الأقل. ويتولى رئيس المجلس توجيه الدعوة إلى اجتماعاته واعداد جدول أعماله، وتصدر قرارات المجلس بأغلبية الحاضرين وعند التساوى يرجح الجانب الذى فيه الرئيس.

المادة التاسعة:

يتولى رئيس مجلس الأمناء الاشراف على شئون الاتحاد وقطاعات المختلفة والتنسيق بينها والتحقق من حسن سير العمل وتنفيذ قرارات مجلس الأمناء.

ويختص أيضاً بما يلى:

(أ) تمثيل الاتحاد فى علاقته بالغير، وأمام القضاء، وفى المؤتمرات

والاتحادات العربية والدولية، وابرام الاتفاقيات مع هيئات الإذاعة المسموعة والمرئية فى الدول الأخرى.

(ب) عرض تقارير الأعضاء المنتدبين عن سير العمل فى قطاعاتهم على مجلس الأمناء.

(جـ) تحديد من له حق التوقيع عن الاتحاد فى مختلف التصرفات.

(د) تحديد اختصاصات الأمين العام والأعضاء المنتدبين فيما يختص بتنفيذ قرارات مجلس الأمناء كل فى قطاعاته.

ولرئيس مجلس الأمناء أن يفوض الأعضاء المنتدبين فى بعض اختصاصاته.

المادة الحادية عشرة:

يشكل مجلس للأعضاء للمنتدبين برئاسة رئيس مجلس الأمناء وعضوية الأعضاء المنتدبين لإدارة القطاعات الرئيسية للاتحاد.

ويضم إلى المجلس عدد من مديرى إدارات القطاع بحكم وظائفهم وعدد آخر من العاملين فى الاتحاد يصدر باختيارهم قرار من مجلس الأمناء.

وجاء فى المادة الثالثة عشرة أن مجلس الأعضاء المنتدبين يختص بالآتى:

١- تنفيذ قرارات وسياسات مجلس الأمناء.

٢- التنسيق بين خطط وبرامج وأنشطة قطاعات الاتحاد وضمان عمله كفريق متكامل لتحقيق أهداف الاتحاد وتقصى الرأى العام بالنسبة للبرامج.

٣- اعداد مشروع الخطة السنوية للبرامج واقتراح السياسة العامة لإنتاج المواد المذاعة وأسس الاستعانة بالبرامج والمواد الأجنبية للعرض على مجلس الأمناء.

٤- دراسة التقرير السنوى عن الموقف المالى للإتحاد ورفع ملاحظاته فى شأنه

إلى مجلس الأمناء، ووضع القواعد التى تتبع لاعداد الموازنة التخطيطية، والموازنة السنوية للاتحاد، واستثمارات الخطة على نسق موازنات المشروعات الاقتصادية.

المادة الثامنة والعشرون:

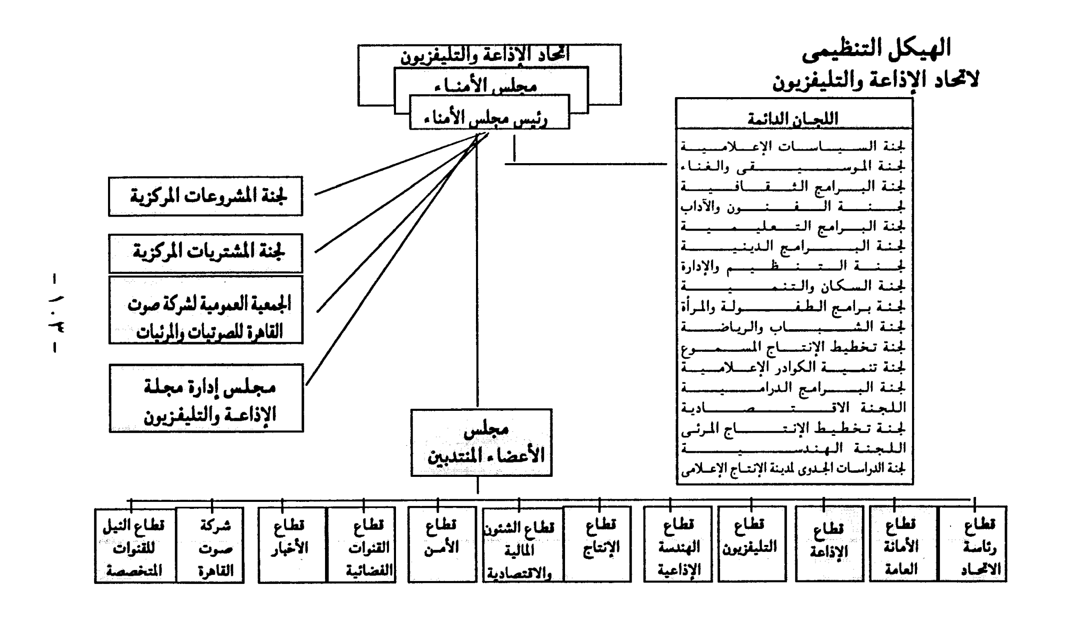
تشكل للاتحاد جمعية عمومية برئاسة رئيس مجلس الأمناء وعضوية كل من:

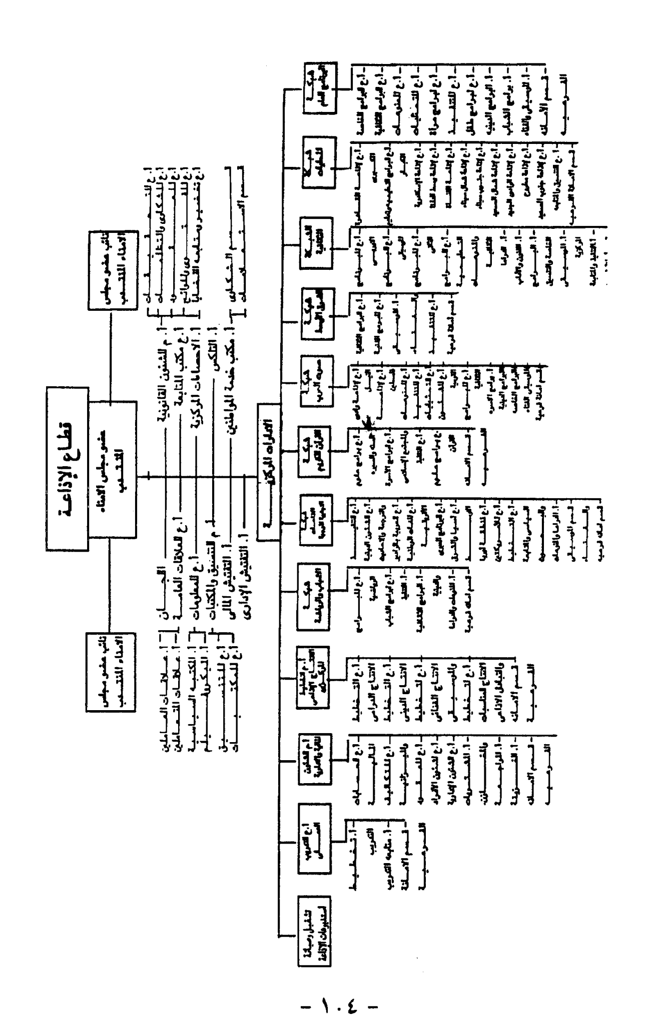
- أعضاء مجلس الأمناء.
- الوزير المختص بشئون اتحاد الإذاعة والتليفزيون.
- وزراء الاقتصاد والتجارة الخارجية، التخطيط، الشئون الاجتماعية، التعليم والثقافة، شئون مجلس الشعب، المواصلات، الصحة، المالية، الشباب (أو من ينوب عنهم).
- وكيل الأزهر.
- عدد من ذوى الخبرة فى مجالات الإعلام والأنشطة المرتبطة به، يصدر بتعيينهم قرار من رئيس مجلس الوزراء.

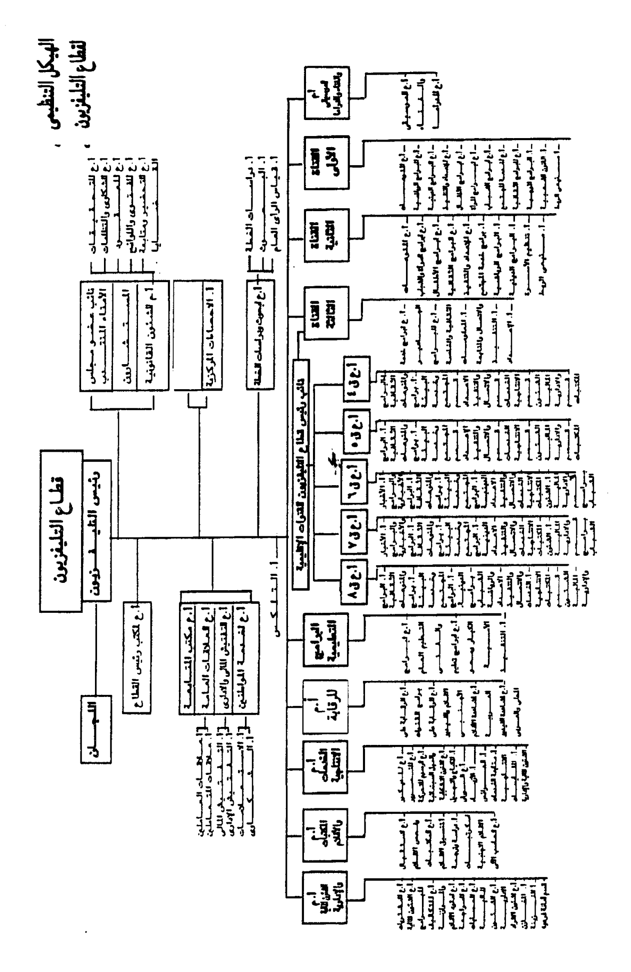
اختصاصات الجمعية العمومية للاتحاد:

- اعتماد التقرير السنوى عن نشاط الاتحاد والشركات التابعة له والذى يعده مجلس الأمناء.
- اعتماد تقرير مراقب الحسابات.
- اقرار الموازنة التخطيطية للاتحاد، وفى حالة ما إذا ترتب على الموازنة التخطيطية أعباء مالية على الموازنة العامة للدولة لا تسرى إلا بموافقة الحكومة.

- اقرار الموازنة السنوية والحسابات الختامية وحساب الأرباح والخسائر للاتحاد وتحديد الاحتياطيات والمخصصات وتوزيع الأرباح.
- اقرار زيادة رأس مال الاتحاد وتحديد مصادر التمويل.
- الترخيص باستخدام المخصصات فى غير الأغراض المخصصة لها فى موازنة الاتحاد.
- اقرار مشروعات انشاء الشركات أو المشاركة فيها أو مشروعات الادماج أو التصفية للشركات المملوكة للاتحاد.
- تعيين مراقب الحسابات وتحديد مكافأته.


الهيكل التنظيمى
لاتحاد الإذاعة والتليفزيون
اتحاد الإذاعة والتليفزيون
مجلس الأمناء
رئيس مجلس الأمناء
اللجان الدائمة
لجنة السياسات الإعلامية
لجنة الموسيقى والغناء
لجنة البرامج الثقافية
لجنة الفنون والآداب
لجنة البرامج التعليمية
لجنة البرامج الدينية
لجنة التنظيم والإدارة
لجنة السكان والتنمية
لجنة برامج الطفولة والمرأة
لجنة الشباب والرياضة
لجنة تخطيط الإنتاج المسموع
لجنة تنمية الكوادر الإعلامية
لجنة البرامج الدرامية
اللجنة الاقتصادية
لجنة تخطيط الإنتاج المرئى
اللجنة الهندسية
لجنة الدراسات الجدوى لمدينة الإنتاج الإعلامى
لجنة المشروعات المركزية
لجنة المشتريات المركزية
الجمعية العمومية لشركة صوت القاهرة للصوتيات والمرئيات
مجلس إدارة مجلة الإذاعة والتليفزيون
مجلس الأعضاء المنتدبين
قطاع رئاسة الاتحاد
قطاع الأمانة العامة
قطاع الإذاعة
قطاع التليفزيون
قطاع الهندسة الإذاعية
قطاع الإنتاج
قطاع الشئون المالية والاقتصادية
قطاع الأمن
قطاع القنوات الفضائية
قطاع الأخبار
شركة صوت القاهرة
قطاع النيل للقنوات المتخصصة


قطاع الإذاعة


الهيكل التنظيمى لقطاع التليفزيون
قطاع التليفزيون
رئيس التليفزيون

الباب الثانى

التخطيط الإعلامى

الأسس النظرية والنماذج التطبيقيه(*)

(*) إعداد: أ.د. عاطف عدلى العبد

الفصل الخامس

الأسس العلمية للتخطيط فى المؤسسات الإعلامية

(تعريفه. خصائصه. أنواعه وقيوده)(*)

(*) إعداد: أ.د. عاطف عدلى العبد

أولاً: مقدمة حول التخطيط:

تتصف المشروعات والأنشطة الاقتصادية والاجتماعية فى العالم المعاصر بالتعقد والتشابك والتداخل، وتخضع لتأثيرات متباينة من مجموعات متعددة من المتغيرات.

ويتميز العمل الإدارى الحديث – فى نفس الوقت – بالرغبة فى تحقيق أهداف إنتاجية متعالية فى ظل ظروف متغيرة وغير مستقرة، وذلك فى مواجهة الضغوط والقيود المختلفة المفروضة عليه.

ويتميز العصر الحديث بالتطور التكنولوجى السريع، والضخامة فى الاستثمارات اللازمة لاستخدام الأساليب التكنولوجية الجديدة ووضعها فى التطبيق بفعالية[١]. وأصبح التأكد من نجاح المشروعات لايتوقف فى العصر الحديث على مجرد توفر الموارد المالية اللازمة – وهو أمر مشكوك فيه فى أغلب الأحيان – ولكن الأساس فى النجاح هو توفر التخطيط العلمى السليم الذى يحدد الأهداف ويرسم الطريق الأمثل لتحقيقها من خلال التوظيف العلمى الدقيق للمتاح من الموارد والامكانيات آخذاً فى الاعتبار القيود والمعوقات[٢].

وتقع الوظيفة التخطيطية فى مكان **القلب** من العمل الإدارى الفعال سواء كان الأمر يتعلق بالإدارة القومية – إدارة الموارد وتوجيه استخدامها على مستوى الدولة– أو كان العمل الإدارى متعلقاً بالمستوى الاقليمى أو القطاعى أو مستوى الوحدة الإنتاجية.

ويعُتبر التخطيط أحد العناصر الجوهرية فى عملية الإدارة، وله أولوية على الوظائف الإدارية الأخرى من تنظيم وتشكيل وتوجيه ورقابة[٣]، ويجب على الإدارة الحديثة التى تسعى باستمرار إلى البقاء والنمو والنجاح أن تركز اهتمامها على التخطيط، **فالمخطط هو الذى يجرى وراء التحسينات والذى يبحث عن الأفكار الجديدة ويعمل على تطبيقها عملياً**، والذى يحاول أن يبعد نفسه – على

الأقل نظرياً - عن المشكلات التشغيلية اليومية لكى ينظر إلى الامام: حيث احتمالات المستقبل، كما أن المخطط هو الشخص الوحيد الذى يتمتع بأفضل وأكبر فرصة لجمع كل موارد المنشأة بعضها مع البعض للوصول إلى هدف معين. ولذلك هناك اجماع من أساتذة علم الإدارة(٤) على **أن التخطيط هو الوظيفة الإدارية الأولى التى تسبق جميع الوظائف الأخرى وتحدد نطاقها** وحجم وطبيعة الأفراد اللازمين لانجازها، وبالتالى يتشكل هيكل التنظيم الإدارى المطلوب طبقاً لهذه الأهداف، كما أن وسائل التوجيه المتبعة لابد أن تتفق أيضاً مع الغايات أو الأهداف التى تحددت فى مرحلة التخطيط، وأخيراً فإن نفس هذه الأهداف تؤخذ كمعايير للرقابة.

ولذلك لم تعد مشكلة التخطيط تتمثل فى السؤال هل نخطط أم لا؟ لأن جميع المنظمات تخطط أعمالها بوسيلة أو بأخرى، ولكن المشكلة أصبحت كيف نخطط بطريقة أكثر كفاءة(٥)؟.

ثانياً: تعريف التخطيط:

تعتبر كلمة التخطيط من الكلمات ذات المعنى الواسع(٦)، حيث يعتبره البعض مصطلحاً شاملاً له منفعته المؤكدة، ويمتد مضمونه العام من الاعتبارات الفلسفية الواسعة إلى التفاصيل الدقيقة المحددة. وهناك من يفكر فى التخطيط كنشاط محدد، بينما البعض الآخر يعتقد أنه جزء من كل شىء تقريباً يقوم به الفرد، يضاف إلى ذلك أن التوسع فى استخدام التخطيط أدى إلى ظهور الكثير من الأنواع المختلفة من التخطيط، **كما أن هناك البعض الذى يعتبر التخطيط هو اتخاذ القرارات**، ولكن هذا الاعتبار خطأ فقد لا تنطوى عملية اتخاذ القرارات على أى تخطيط بالمرة، ولكن كل عملية تخطيط لابد وأن تنطوى على اتخاذ قرارات.

وتوجد العديد من التعاريف الاكاديمية لكلمة التخطيط فى كتب وبرامج الإدارة ودوائر المعارف والقواميس ونستعرض فيما يلى نماذج من هذه التعاريف(٧):

- التخطيط هو التقرير سلفاً بما يجب عمله؟ وكيف يتم؟ ومن الذى يقوم به؟.
- التخطيط هو الإختيار بين البدائل من الأهداف والسياسات والإجراءات والقواعد مع تحديد الوسائل لبلوغها.
- التخطيط يشمل التنبؤ بما سيكون عليه الوضع فى المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل.
- التخطيط هو الإختيار المرتبط بالحقائق ووضع استخدام الفروض المتعلقة بالمستقبل عند تصور وتكوين الأنشطة المقترحة التى يعتقد بضرورتها لتحقيق النتائج المنشودة.
- التخطيط هو عملية ذهنية بمثابة التحديد الشعورى لبرامج العمل وهو قرار مبنى على أهداف وحقائق وتقديرات مدروسة.
- التخطيط هو أحد الوظائف الإدارية الرئيسية، ويغطى مجالاً واسعاً من الأنشطة ابتداء من الاحساس المبدئى بالحاجة إلى العلم بشىء ما، إلى التحديد القاطع لما يجب عمله ومتى؟ ومن يقوم بالتخطيط؟

ويعتبر أدق التعاريف واشملها ما قدمه **الأستاذ الدكتور على السلمى** حيث عرف التخطيط بأنه: [٨] تحديد الأعمال أو الأنشطة ،وتقدير الموارد واختبار السبل الأفضل لاستخدامها من أجل تحقيق أهداف معينة، ونتفق مع التعريف الأخير للتخطيط لأنه؛ عملية مستمرة، ومستقبلية فى طبيعتها وتتجه إلى الاعداد المتكامل للوصول إلى نتائج وانجازات مستهدفة.

ثالثاً: أهم خصائص التخطيط:

يمكن استخلاص مجموعة الخصائص الرئيسية للتخطيط على النحو الآتى[٩]:

- يتميز **التخطيط بالنظرة المستقبلية** حيث تتحقق الأهداف المرغوبة فى تاريخ قادم أو بعد فترة زمنية تطول أو تقصر منذ اعداد الخطة حيث

يتعامل التخطيط مع ظروف ومتغيرات لم تحدث بعد ولكنها متوقعة أو محتملة. وبصفة عامة فإن الخاصية الأساسية تتمثل فى **تقدير الفرص المتاحة فى المستقبل، والعمل على استثمارها من ناحية، والتنبؤ بالمشكلات أو الأخطار المحتملة والأهداف لمواجهتها أو تجنبها من ناحية أخرى.**

- يتميز التخطيط بأنه **عملية أو سلسلة متدفقة ومترابطة من الأنشطة** التى تبدأ بتحديد الأهداف واعداد السياسات والاستراتيجيات الموضحة لاتجاهات العمل وقواعد ومعايير اتخاذ القرارات (أو المفاضلة والاختيار من بين البدائل) وتوفير الظروف والأوضاع المساعدة على تحقيق الأهداف وتطوير الخطط والبرامج.

- يعكس التخطيط **منطق النظام وفلسفة الالتزام بالعمل** فى إطار مرسوم ومحدد، ويعتمد النجاح فى الأخذ بأسلوب التخطيط على خلق مناخ يحابى المنطق والفلسفة القائم عليهما، فالتخطيط نمط للسلوك وأسلوب فى الحياة.

- المقصود بالتخطيط **هيكل متكامل من الخطط** تختص كل منها بجانب أو آخر من العمل لتحقيق الهدف الأكبر، فعلى سبيل المثال حين تذكر الخطة الخمسية للدولة نجد أنها **تتكون من مجموعة خطط**: للصناعة، والزراعة، والتجارة، القوى العاملة والإعلام... الخ.

كما يمكن التعبير عن هيكل الخطط من زاوية المدى الزمنى لكل منها، فهناك خطط قصيرة الأجل، وأخرى متوسطة الأجل، وثالثة طويلة الأجل.

- **يجب أن تتبلور كل عملية تخطيط فى خطط واضحة محددة، وبالتالى** ان لم تتوفر تلك الخطط يصبح التخطيط اهداراً للوقت والمال بلا عائد.

رابعاً: أسباب أهمية التخطيط:

يعمل التخطيط على زيادة الكفاءة والفاعلية الإدارية، ويُعد من الوظائف الضرورية للإدارة وتتعدد أسباب أهميته ومنها[١٠]:

- التغلب على **عدم التأكد والتغير**، حيث يتعلق التخطيط بالمستقبل الذى يتصف بالغموض وعدم التأكد والتغير، ويمكن بواسطته التعرف على المشكلات المتوقع حدوثها وعمل اللازم لتلافيها والاستعداد لها قبل وقوعها.
- يُبَيِّن التخطيط **أهداف المنشأة بوضوح**، حتى يستطيع كل الأفراد العمل على تحقيقها وتركيز الانتباه عليها.
- يعمل التخطيط على **الاستخدام الأمثل للموارد**، حيث توجه لتحقيق النتائج المنشودة مع تحقيق التتابع الفعال للجهود المبذولة.
- يخفض التخطيط **العمل غير المنتج** إلى أدنى حد، فالجهود التى ستبذل تُدرس وتُختار بكل دقة وعناية بحيث يقتصر الاستخدام على تلك الجهود الضرورية وبالمقادير الصحيحة لتحقيق العمل المحدد.
- يؤدى التخطيط إلى **تخفيض الوقت اللازم للقيام بالأنشطة المخططة** لأن الأداء سيقتصر على العمل الضرورى بالاضافة إلى تحديد الوقت اللازم لتنفيذ كل جزء من أجزاء العمل مع ربط بعضها ببعض من أجل تحقيق الهدف فى الوقت المحدد.
- يبين التخطيط مقدماً **جميع الموارد اللازم استخدامها** - كما ونوعاً -، وبذلك يمكن الاستعداد لكل الظروف والاحتمالات.
- يعمل التخطيط على الاستغلال الأمثل للامكانيات المتاحة مما يؤدى إلى تخفيض تكاليف المنشأة إلى أدنى حد.

- يفرض التخطيط على المدير تخيل كل الصورة التشغيلية بوضوح وبالكامل، مما يمكنه من رؤية العلاقات الهامة ومن الحصول على تفهم كامل لكل نشاط ومن الالمام بالأساس الذى تقوم عليه التصرفات الإدارية، كما يترتب أيضاً على مثل هذا التصور التقليل من العزلة والتخبط.
- يساعد التخطيط على **التنسيق** بين الأنشطة المختلفة، ويتم هذا عن طريق التنسيق الأولى الذى يتم بين الخطط المختلفة.
- يقدم التخطيط الأساسى الضرورى **للرقابة**، فالوظيفة الأخيرة التى تعمل على التأكد من أن الأنشطة تطابق الخطط لا يمكن القيام بها اطلاقاً فى حالة عدم وجود الخطط.
- يقلل التخطيط من النشاط العشوائى والجهود المتداخلة غير الضرورية والأعمال غير المرتبطة بالموضوع ويفتح الباب أمام سبل جديدة وطرق جديدة لتنفيذ الأشياء، ويكشف عن فرص محددة كانت من قبل غير معروفة للمخطط.

خامساً: أنواع التخطيط:

تتفاوت صور التخطيط على مستوى الدولة وفق بعض الأبعاد أو المعايير، حيث يمكن التمييز بين أنواع مختلفة من التخطيط على النحو التالى(١١):

١- نطاق التخطيط:

يمكن التمييز على أساس نطاق التخطيط بين **التخطيط القومى الشامل** الذى تتناول فيه الدولة مختلف قطاعات النشاط فى المجتمع، وبين **التخطيط الجزئى** الذى يتعلق **بقطاع** معين كقطاع الإعلام أو **بأقليم** معين على النحو التالى:

١/١ الخطط القومية الشاملة:

تهدف الخطط القومية الشاملة إلى التحكم فى مختلف قطاعات النشاط فى المجتمع فى اطار نظام متكامل من الأهداف التى تلبى حاجات المجتمع فى جميع المجالات.

وتتمثل السمة البارزة فى الخطط القومية الشاملة فى أنها تحاول **التنسيق بين قطاعات ومجالات النشاط فى المجتمع**، وتسعى إلى منع التداخل والازدواج بينها بما يحقق التكامل بين ما يرجى فى مختلف جوانب المجتمع وقطاعاته.

٢/١ التخطيط القطاعى:

يستهدف هذا النوع من التخطيط قطاع معين من النشاط فى المجتمع، ويقصد بالقطاع مجموعة الوحدات التى تمارس نشاطاً متجانساً. ويعتبر **التقسيم طبقاً لمدى تجانس النشاط عملية صبعة**، ولا تقتصر صعوبة التخطيط القطاعى على ايجاد أسس سلمية وواضحة لتقسيم القطاعات والتمييز بينها فحسب بل أن هناك صعوبات أخرى تتمثل فى التأثير المتبادل بين القطاعات، ولذلك تحتاج الخطط القطاعية بعد اتمامها إلى مهارة فائقة ودراسة لإحتمالات ومدى تأثيرها على القطاعات الأخرى.

وقد تتعلق الخطط القطاعية بالقطاعات الاقتصادية كالقطاع الصناعى أو القطاع الزراعى وقد تتعلق ببعض القطاعات الخدمية مثل قطاع التعليم أو قطاع الإعلام أو قطاع الثقافة أو قطاع الطفولة.

٣/١ التخطيط الاقليمى:

يتعلق التخطيط الاقليمى بأقليم معين ويكمل كل من التخطيط الاقليمى والتخطيط القومى الشامل الآخر، حيث **يبدأ التخطيط الاقليمى من أسفل بحصر المطالب** والاحتياجات المحلية والموارد الإنتاجية المتاحة لكل اقليم، ويتجه التخطيط

القومى الشامل من أعلى إلى أسفل آخذاً فى الاعتبار الصورة الكاملة للاقتصاد القومى، ولا يمكن فصل أهداف التنمية الاقليمية عن أهداف التنمية الشاملة.

وتوجد عدة **مبررات تؤيد الأخذ بأسلوب التخطيط الاقليمى ومنها**: تحقيق أهداف الخطة القومية، تدعيم أجهزة الإدارة المحلية، وزيادة مشاركة الجماهير فى تحقيق أهداف الخطة حيث تدفعهم مشاركتهم فى إعدادها إلى القيام بدور فعال فى تنفيذها وتحقيق أهدافها.

٢- درجة المركزية:

يمكن التمييز على أساس درجة مركزية التخطيط بين نوعين هما: التخطيط المركزى، والتخطيط اللامركزى على النحو التالى:

١/٢ التخطيط المركزى:

يستخدم تعبير (التخطيط المركزى) و(الخطة المركزية) ليشير عادة إلى ممارسة السلطات المركزية لصلاحيات واسعة فى تحديد أهداف الخطة وسياساتها وبرامجها. وقد تقوم بعض الممارسات على أخذ اقتراحات المستويات الأدنى والأجهزة والمشروعات القائمة بالتنفيذ ولكن العبرة بسلطة القرار النهائى بشأن الأهداف والسياسات والبرامج وطالما تكون فى يد السلطات العليا تعد الخطة بناء على اقتراحات ومعلومات تصعد إليها من المستويات الأدنى.

ويأخذ التخطيط المركزى بأسلوب الرقابة المباشرة والتفصيلية على النشاط.

٢/٢ التخطيط اللامركزى:

تكون الخطة لامركزية عندما يتاح للمستويات الأدنى وأجهزة ومنظمات التنفيذ أن تشارك مشاركة ايجابية فى تحديد أهداف الخطة وسياساتها وبرامجها، ويكون لقراراتها فى هذا الشأن وزن كبير.

ويعتمد التخطيط اللامركزى أساساً على أساليب الرقابة غير المباشرة حيث تقف الخطة عند حد تقرير أهداف كلية دون التطرق إلى وضع أهداف مفصلة.

٣- المدى الزمنى:

ويمكن التمييز على أساس المدى الزمنى بين التخطيط طويل الأجل والتخطيط متوسط الأجل والتخطيط قصير الأجل على النحو التالى:

١/٣ التخطيط طويل الأجل:

يقصد بالتخطيط طويل الأجل اعداد خطة يستغرق تنفيذها فترة طويلة تتراوح بين ١٥ و٣٠ سنة عادة، وتوجد عدة أسباب تبرر هذا النوع من التخطيط من أهمها أن بعض أهداف المجتمع لا يمكن تحقيقها إلا من خلال برنامج طويل الأجل مثل التصنيع أو الزراعة أو تغيير الهيكل الاجتماعى تغييراً شاملاً أو تغير نمط التمويل فالخطة العمانية ٢٠٢٠ التى أعُدت لتمتد على مدى ٢٥ سنة (١٩٩٥-٢٠٢٠) تقوم على تغيير وتنويع مصادر الدخل من الإعتماد على مصدر رئيسى أو وحيد هو البترول إلي تنويع مصادر الدخل بادخال الصناعة والتجارة والزراعة والسياحة ضمن مصادر التمويل.

وعندما تعُد الخطة لفترة طويلة، فإن التنبؤات التى تقوم عليها وكذلك الاستراتيجيات التى تأخذ بها، وأيضاً درجة واقعية الأهداف التى تتضمنها، **تصبح كلها عوامل حرجة تتطلب الكثير من الدراسات والبحوث**، وتقتضى مشاركة الكثير من الأجهزة والخبرات الفنية.

وتواجه التخطيط طويل الأجل فى مختلف المجتمعات عدة عقبات أهمها: النقص الشديد فى الاحصاءات، وعدم دقة أو جدية التنبؤات والتقديرات الخاصة بالموارد والأهداف، **ولذلك تكون الخطة طويلة الأجل عادة أقل تفصيلاً من الخطة الخمسية، وتكون هذه الخطة الأخيرة أقل تفصيلاً من الخطة السنوية وهكذا.**

٢/٣ التخطيط متوسط الأجل:

يغطى التخطيط متوسط الأجل عادة فترة تتراوح بين أربع وسبع سنوات، ويعُتبر **التخطيط الخمسى** - أى الخطة التى يستغرق تنفيذها خمس سنوات - الشكل الغالب وتعد الخطة طويلة الأجل على أساس أنها عدد من الخطط المتوسطة، كما أن النتائج الفعلية التى تحققها هذه الخطط متوسطة الأجل تؤخذ كأساس لتعديل تقديرات الخطط طويلة المدى.

وتعتبر دقة التنبؤات، وملائمة الاستراتيجيات، وواقعية الأهداف التى تحتويها الخطط متوسط الأجل من الأمور المهمة والحرجة لنجاحها تماماً كالخطة طويلة الأجل.

٣/٣ التخطيط قصير الأجل:

يقصد بالتخطيط قصير الأجل الخطط السنوية التى تكون فى الأصل مجرد شريحة من خطة متوسطة الأجل، فالخطة الخمسية لابد وأن توزع فى الغالب على خمس سنوات، بحيث تحتوى كل سنة على مرحلة من مراحل تنفيذ الخطة: لها أهدافها وبرامجها، وتمثل الأهداف والبرامج الخاصة بكل مرحلة خطة سنوية قصيرة الأجل.

وتعمل الخطط قصيرة الأجل - إذا ما كانت مراحل من خطة أبعد مدى (متوسطة أو طويلة) - كأدوات لمتابعة تنفيذ الخطة الأبعد مدى حيث يمكن استخدام ما تحتويه الخطة متوسطة المدى أو طويلة المدى من أهداف مرحلية كمعايير يقاس على أساسها التنفيذ الفعلى.

ومما يجدر ذكره، أن الخطط السنوية يمكن تقسيمها - كما فى مجال الإعلام الإذاعى والتليفزيونى - إلى خطط أقل حيث طبيعة العمل الإذاعى تقوم على نظام الدورات البرامجية، وتكون الخطة الإعلامية ربع سنوية هى مدة الدورة البرامجية، والتى تكون واحدة للقناة الأولى، وثانية للقناة الثانية والثالثة للقناة الثالثة... وهكذا ويتجميع خطط الدورة البرامجية للقنوات التليفزيونية والمحطات الإذاعية

تكون الخطة الإعلامية الربع سنوية ويكون تصنيف برامج الإذاعة والتليفزيون أهم أدوات التقييم المرحلى والنهائى للخطة الإعلامية السنوية.

٤- درجة التفصيل:

ويمكن على أساس درجة التفصيل التمييز بين الخطط التى تحتوى على تفصيلات دقيقة عن مختلف المؤشرات والمعايير المطلوب تحقيقها والسياسات والبرامج المطلوب الالتزام بها وبين الخطط التى تحتوى على أهداف ونتائج نهائية وسياسات وبرامج تصاغ فى شكل عموميات ولا تحتوى على وصف تفصيلى لما هو متوقع أو مطلوب تحقيقه على النحو التالى:

١/٤ الخطط التفصيلية:

تحتوى الخطط التفصيلية على تحديد دقيق ومفصل للأهداف والبرامج والإجراءات المطلوب تحقيقها والالتزام بها، وغالباً تحد من حرية الوحدات المنفذة فى التصرف أثناء التنفيذ وتلجأ الدولة إلى الخطط التفصيلية فى الحالات التى تحرص فيها على السيطرة الكاملة على ما تقوم به الوحدات المنفذة من أداء.

٢/٤ الخطط الاجمالية:

تتسم الخطط الإجمالية بقدر كبير من العمومية، ولا تستغرق فى التفصيلات، وتصاغ أهدافها فى صورة ونتائج نهائية إجمالية وتعتبر معظم الخطط التى تستخدمها الدولة فى الأنظمة الرأسمالية من هذا النوع.

٥- درجة الإلزام:

ويمكن التمييز على أساس درجة الإلزام بين التخطيط الملزم الذى تمارس فيه الدولة القدرة على وضع أهدافه وسياساته وبرامجه موضع التنفيذ وبين التخطيط غير الملزم الذى تترك فيه الحرية للمنظمات التى يقع عليها أن تنفذ أو لا تنفذ ما تحتويه الخطة وذلك على النحو الآتى:-

١/٥ التخطيط الملزم:

تكون الخطة ملزمة عندما تملك الدولة أن تفرض أهدافها وسياساتها وبرامجها على من يقع عليهم تنفيذها، ويتحقق هذا الإلزام عندما تسيطر الدولة على المشروعات والقطاعات التى تقوم بالتنفيذ، **وفى الإعلام حينما تملك الدولة أجهزة الإذاعة والتليفزيون تستطيع أن تلزمها بخططها وأهدافها وسياساتها بينما لا تلتزم** المؤسسات الإذاعية والتليفزيونية الخاصة بهذه الخطط والأهداف بنفس درجة الإلزام.

وتنتشر الخطط الملزمة فى الأنظمة الشيوعية والاشتراكية والسلطوية حيث تملك الدولة أن توجه المسار وتسيطر على جوانب النشاط فى المجتمع من خلال ما تقوم به أجهزتها ومنظماتها ومشروعاتها التى يكون لها الثقل الأكبر فى المجتمع.

٢/٥ التخطيط غير الملزم:

تقوم الدولة فى الخطط الإختيارية غير الملزمة بتحديد أهداف اقتصادية واجتماعية وإعلامية، وتحدد السياسات والبرامج المدعمة لها، لكنها تمارس على المستوى الفعلى قدراً محدوداً من التأثير على مسار التنفيذ. وبصفة عامة، حينما يكون الجزء الأغلب من التنفيذ مما ورد فى الخطة بيد القطاع الخاص، تكون الخطة إختيارية حيث أنها أحد البدائل التى يمكن لمشروعات القطاع الخاص الأخذ بها أو عدم الأخذ بها، **وننظر إلى المناطق الإعلامية الحرة فى الدول العربية ضمن هذا التخطيط**، حيث تضع الدول ضوابط عامة لهذه المناطق الحرة وإذا أقبل القطاع الخاص على انشاء قنوات تليفزيونية خاصة يسترشد بهذه الضوابط ويسعى إلى تنفيذ خططه الإعلامية - التى قد تأخذ بالأهداف الإعلامية للدولة - وبما لا يتعارض مع هذه الضوابط العامة.

سادساً: قيود التخطيط:

توجد مجموعة قيود على عملية التخطيط - بغض النظر عن مدى جديتها أو

أهميتها - يجب أخذها فى الاعتبار، وهى فى مجموعها لا تقلل من أهمية التخطيط ولا تنفى عنه كونه وظيفة ضرورية من وظائف الإدارة. ومن أهم القيود التى تُحد من استخدام التخطيط ما يلى(١٢):-

- الشك فى مدى دقة المعلومات والحقائق المتعلقة بالمستقبل، حيث لا يمكن التنبؤ بدقة وبالكامل بالأحداث المستقبلية، وتتأثر فائدة الخطة بمدى صحة الفروض المستقبلية التى استخدمت لتكوين الخطة.
- إرتفاع تكلفة التخطيط مقارنة بمساهمته الفعلية فى اعتقاد البعض حيث يرون أنه من الأفضل إنفاق الأموال على التنفيذ.
- يقيد التخطيط الحرية والمبادأة حيث يعتقد البعض أن الخطط الموضوعة تقيد من حرية الأفراد ولا تشجعهم على المبادأة.
- يهتم بعض الناس بالحاضر أكثر من اهتمامهم بالمستقبل، فالحاضر مؤكد ومرغوب، بينما يعنى المستقبل التغيير والتعديل طبقاً للظروف الجديدة.
- يؤخر التخطيط العمل ويضيع الوقت، مما يترتب عليه التأخير فى التنفيذ.

مصادر الفصل الخامس ومراجعه

(١) على السلمى. **التخطيط والمتابعة**. (القاهرة: مكتبة غريب، د.ت) ص ١٥١.

(٢) المرجع السابق.

- على محمد منصور. **مبادئ الإدارة: أسس ومفاهيم**. (القاهرة: مجموعة النيل العربية، ١٩٩٩) ص ص ١٠٥ - ١١٠.

(٣) اسامة صادق. **المبادئ العلمية للإدرة العامة**. (القاهرة: مكتبة عين شمس، ١٩٨٩) ص ١١٧.

- جميل أحمد توفيق. **إدارة الأعمال**. (بيروت: دار النهضة العربية، ١٩٧٨) ص ١٤٦.

- محمد حسن يس، مدني عبد القادر. **وظائف الإدارة**. (القاهرة: مكتبة الإنجلو المصرية، ١٩٨٣) ص ص ١٧٥ - ١٧٦.

(٤) على شريف. **الإدارة العامة: مدخل الأنظمة** (بيروت: دار النهضة العربية، ١٩٨١) ص ٥٢٥.

- موسى يوسف خميس. **مدخل إلى التخطيط**. (الأردن، دار الشروق للنشر والتوزيع، ١٩٩٩) ص ١٣.

(٥) Aibers, Henry. **Orgenized Executive Action**. (N. Y. John Wliiy and Sons, Inc, 1991) P. 304.

(٦) جميل أحمد توفيق. **مرجع سابق**. ص ١٤٨.

(٧) للاستزادة حول تعريف التخطيط أنظر المصادر والمراجع الآتية:

- اسامة صادق. **مرجع سابق**. ص ص ١٠٦ - ١٠٨.

- جميل أحمد توفيق. **مرجع سابق**. ص ص ١٤٨ - ١٤٩.

- عاطف عدلى العبد. **التخطيط الإعلامى: الأسس النظرية والنماذج التطبيقية** (القاهرة: د.ن، ٢٠٠٠) ص ص ١١ - ١٤.

- على السلمى. **الإدارة المعاصرة**. (القاهرة: مكتبة غريب، ١٩٩٧) ص ص ١١٥ - ١٤٥.

- على شريف. **مرجع سابق**. ص ص ٥٢٣- ٥٢٤.

- على محمد منصور. **مرجع سابق**. ص ص ١٠٥ - ١٠٧.

،- محمد حسن يسن، مدني عبد القادر. مرجع سابق. ص ص ۱۷۸ - ۱۸۱.

،- محمد عاطف غيث (محرر). قاموس علم الاجتماع .(القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب، ۱۹۷۹) ص ص ۳۳۰ - ۳۳۱.

Newman and Summer. **The Process of Management**. (N.J: Prentice Hall, Inc, 1992) P. 258.

(۸) على السلمى. **التخطيط والمتابعة**. مرجع سابق. ص ۱۵۲.

(۹) **للاستزادة أنظر المراجع الآتية:**

- **المرجع السابق**. ص ص ۱۵۲ - ۱٥٤.

- عاطف عدلي العبد. "**مذكرات فى إدارة المؤسسات الاذاعية: الأسس النظرية والتطبيقات العملية**". (القاهرة: دار الهانى، ۱۹۸۸) ص ص ۸ - ۱۱.

(۱۰) **للاستزادة أنظر المراجع الآتية:**

- اسامة صادق. **مرجع سابق**. ص ص ۱۱۰ - ۱۱۳.

- جميل أحمد توفيق. **مرجع سابق**. ص ص ۱٤۹ - ۱٦٤.

- على السلمى. **التخطيط والمتابعة**. مرجع سابق. ص ص ۱٦۲ - ۱٦۳.

- على محمد منصور. **مرجع سابق**. ص ص ۱۰۷ - ۱۱۰.

(۱۱) **للاستزادة حول أنواع التخطيط أنظر المراجع الآتية:**

- أبو بكر متولى. **التخطيط القومى والاقليمى والمحلى**. (القاهرة: المنظمة العربية للعلوم الادارية. د.ت) مذكرة رقم ۱٦۱ ص ۲۱.

- أحمد صقر عاشور. **الادارة العامة: مدخل بيئي مقارن. ط۱** (بيروت: دار النهضة العربة، ۱۹۷۹) ص ص ۳۱۹ - ۳۲۹.

- عبد الغفور يونس. **دراسات فى الإدارة العامة** .(الاسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة، ۱۹۸۸) ص ص ۲۷۹ - ۳۱۳.

- على السلمى. **التخطيط والمتابعة**. مرجع سابق. ص ص ۱٦۰ - ۱٦۱.

- على محمد منصور. **مرجع سابق**. ص ص ۱۳۰ - ۱۳۳.

- عاطف عدلى العبد. "**مذكرات فى إدارة المؤسسات الاذاعية: الأسس النظرية والتطبيقات العملية**". مرجع سابق. ص ص ۱۳ - ۲۲.

- العشرى حسين درويش. **التخطيط الإقليمى: مبرراته وأهدافه** (القاهرة: معهد التخطيط القومى، ۱۹۷۰) مذكرة رقم ۹۷٤ ص ص ۲ - ۸.

،- العشرى حسين درويش. "**مبادئ التخطيط الإقليمى**". (القاهرة: معهد التخطيط القومى، ١٩٧٠) مذكرة رقم ٩٧٢) ص ص ٣ - ٤.

،- محمد حسن يسن، مدنى عبد القادر. **مرجع سابق**. ص ص ١٨٣ - ٢٠٥.

،- محمد على الشناوى. "**التخطيط الاقليمى ودوره فى التنمية الشاملة**" (القاهرة: معهد التخطيط القومى، د.ت) مذكرة رقم ٨٧٦. ص ص ٢٤ - ٣١.

،- محمود عمر محمود. "**تخطيط القوى العاملة وتخطيط التنمية الاقتصادية والاجتماعية**". (القاهرة: معهد التخطيط القومى، د.ت) مذكرة رقم (٨٦٢) ص ص ٢٨ - ٢٩.

،- محى الدين الأزهرى. **الإدارة ودور المديرين: أساسيات وسلوكيات**. (القاهرة: دار الفكر العربى، ١٩٩٣) ص ١٨٩.

،- موسى يوسف خميس، **مرجع سابق**، ص ص ٤٧ - ٥١.

ومن نماذج الخطط القومية الشاملة الخطة المتميزة الآتية:

- سلطنة عمان. **خطة التنمية الخمسية الخامسة ١٩٩٦- ٢٠٠٠** (مسقط : مطبعة عمان، ١٩٩٦) ص ٥٦٧.

(١٢) جميل أحمد توفيق. **مرجع سابق**. ص ص ٦٥ - ١٦٦.

،- على محمد منصور. **مرجع سابق**. ص ص ١٣٥ - ١٤٠

Anderson & Sweeney. **An Introduetion to Management Science** (U.S.A.: West, 1979).

الفصـل السادس

التخطيط الإعلامي:

(تعريفاته، عناصره وسماته، والصعوبات التى تواجهه)(*)

(*) إعداد: أ.د. عاطف عدلى العبد

مقدمة:

يقتضى تناول التخطيط الإعلامى دراسة الإعلام دراسة متكاملة: نماذجه وقنواته ودوره فى التنمية ومشكلاته خاصة فى مجالات البحوث والتدريب الإعلامى باعتبار أن التخطيط يأخذ فى اعتباره جميع عناصر عملية الاتصال: المصدر، الرسالة، الوسيلة، التأثير، رجع الصدى فالتخطيط الإعلامى هو فى الواقع محصلة تفاعل هذه العناصر معاً مستندة إلى الأسلوب العلمى ولذلك يفيد التخطيط الإعلامى فى تنسيق الأنشطة المتنوعة وتوجيهها إلى أهداف محددة متفق عليها والبديل للتخطيط الإعلامى هو السلوك العشوائى.

أولاً: تعريف التخطيط الإعلامى

لا يختلف مفهوم التخطيط الإعلامى عن التخطيط بمفهومه العام، فالخاصية الأساسية للتخطيط هى تعلقه بالمستقبل فمن الضرورى الإلتزام باتباع تصرفات معينة خلال مدة معينة من المرونة التى تسمح بإجراء تعديلات خاصة أن التخطيط يسعى وراء هدف متحرك مما يقتضى مراجعة الخطة لتحديد مدى فعاليتها.

وتوجد العديد من تعريفات الاكاديميين والممارسين للتخطيط الإعلامى منها[1]:

* **التخطيط الإعلامى:** عملية إرادية مقصوده من العمليات الجماعية التى تقوم بها أجهزة متخصصة من أجل التنظيم وتعبئة الجهود سواء أكانت جهود الأفراد أو الجماعات أو المؤسسات، لكى يتسنى للمجتمع تعبئة امكانياته المادية والبشرية تعبئة كاملة، للنهوض بالمسئوليات، وتحقيق الأهداف المرجوة.

* **التخطيط الإعلامى:** عملية تسير وفق خطوات علمية محددة تتمثل فى جمع المعلومات اللازمة وتحليلها، وتحديد الأهداف الإعلامية أو الدعائية وتقسيمها مرحلياً وتحديد المزيج الاتصالى والشكل الذى ستتخذه الحملة الإعلامية وجدولتها وتقييمها مرحلياً ونهائياً.

* **التخطيط الإعلامى**: توجيه نظم ووسائل الاتصال فى المجتمعات النامية عن طريق جهاز مركزى، لتحقيق الأهداف الأساسية للدول النامية وخاصة دعم الوحدة القومية، وتعجيل ومساندة التنمية الاقتصادية والاجتماعية عن طريق استخدام الأساليب الفنية والعلمية للاتصال طبقاً لظرف كل بلد وتعديل هذه الأساليب تبعاً لمدى القرب أو البعد عن تحقيق الهدف عن طريق المتابعة والتقييم.

* **التخطيط الإعلامى**: عملية إرادية تقوم بها أجهزة متخصصة، ويقصد بها التشخيص والتنبؤ بمستقبل التطور الفكرى والسلوك الانسانى، وتركز على تحليل دقيق لمستوى وعى الناس ومعارفهم، ومستوى التطور الاجتماعى بهدف خلق التهيئة الفكرية المسبقة الضرورية للمؤسسات الإعلامية أولاً، وعن البناء الاجتماعى الجديد فى وعى الجماهير ثانياً.

* **التخطيط الإعلامى**: هو توظيف الامكانيات البشرية والمادية المتاحة، أو التى يمكن أن تتاح خلال **سنوات البحث** من أجل تحقيق أهداف معينة مع الإستخدام الأمثل لهذه الإمكانيات.

* **التخطيط الإعلامى**: هو التوظيف الأمثل للامكانيات البشرية والمادية الموجودة، التى يمكن وجودها أثناء الفترة الزمنية للخطة من أجل تحقيق أهداف معينة سبق الاتفاق عليها بعد مناقشتها".

ونرى أن أدق التعاريف واشملها تعريف الخبير الإعلامى سعد لبيب للتخطيط الإعلامى بأنه: **توظيف الامكانيات البشرية والمادية المتاحة أو التى يمكن أن تتاح خلال سنوات الخطة، من أجل تحقيق أهداف معينة، فى إطار السياسة الإعلامية أو الاتصالية، مع الإستخدام الأمثل لهذه الامكانيات.**

ويتميز هذا التعريف - المستمد من خبرات واقعية طويله فى العمل الإعلامى

من ناحية ومعايشة ومتابعة لإهتمام المنظمات الإعلامية الدولية والعربية للعمل الإعلامى من ناحية أخرى - بعدة مميزات منها:

- الإشارة إلى المفهوم الأدق: توظيف الذى يعنى الإستفادة من كل ما هو متاح من امكانيات بشرية ومادية.
- الجمع بين الامكانيات البشرية والمادية حيث أن النوعين أهم أسس التخطيط الإعلامى السليم حيث لا يمكن الإعتماد على أحدهما دون الآخر.
- عدم قصر النظرة على الامكانيات المتوافرة حالياً وإنما التطلع والبحث والتخطيط للاستفادة مما سيتم توفيره أو المتوقع اتاحته من هذه الموارد مستقبلاً انطلاقاً من النظرة المستقبلية للتخطيط.

* الإشارة إلى الأهداف الإعلامية التى تسعى كل خطة إلى تحقيقها وربطها بالسياسة الإتصالية والإعلامية التى توضع فى ضوئها هذه الأهداف وتسعى وسائل الإعلام إلى تنفيذها.
* الإشارة إلى ضرورة وأهمية الإستخدام الأمثل للامكانيات البشرية والمادية باعتبار أن أحدى سمات التخطيط تقليل النشاط العشوائى.

ثانياً: عناصر التخطيط الإعلامى وخصائصه

يقوم التخطيط الإعلامى بصفة عامة والتخطيط الإذاعى بشقيه المسموع والمرئى بصفة خاصة على مجموعة أساسية من العناصر لا تتم بدونها عملية التخطيط ويتسم بمجموعة من السمات من أهمها:

(أ) توفر المعلومات:

لا تخطيط بدون معلومات **ومن المعلومات الأساسية لبدء التخطيط الإعلامى:**

- ضرورة توافر المعلومات الدقيقة بشأن الموارد المادية والامكانيات البشرية

المتاحة عند بدء تنفيذ الخطة والتى ستتاح حتماً خلال فترة التنفيذ وموعد توافرها بالتحديد.

- ضرورة توافر المعلومات عن الخطط القومية الشاملة والخطط الإقليمية والقطاعية.
- تعداد وتوزيع السكان وفقاً لاحداث التعدادات وتحديثها المستمر سنوياً وأهم ملامح النمو السكانى وخصائصه.
- الأنشطة الاقتصادية والمجتمعية المختلفة التى تشكل اقتصاد الدولة.
- الملامح الأساسية لمرافق الإعلام والاتصال والأنشطة المعاونة من وسائل وأجهزة الاتصال المباشر.
- واقع التأهيل الاكاديمى والتدريب الإعلامى سواء على المستوى القومى أو الأقليمى أو المحلى.
- واقع الصناعات المتصلة بالنشاط الإعلامى.
- واقع ونتائج البحوث الإعلامية الإكاديمية والمهنية وتوثيقها.
- تدفق المنتجات الإعلامية والثقافية والمصادر التى تعتمد عليها وسائل الإعلام.
- واقع الإنتاج الإعلامى العربى والقطرى بالقطاعين الحكومى والخاص.
- المشكلات والقضايا الاجتماعية والثقافية بالمجتمع.
- الجوانب التقنية لوسائل الإعلام.

وإذا أخذنا الخطة الإعلامية العامة لاتحاد الإذاعة والتليفزيون كنموذج نجد أن مصادر معلومات هذه الخطة ومراجعها لعام ٢٠٠٠/٢٠٠١ هى(٢):

- تصريحات وخطب السيد/ رئيس الجمهورية والسيد رئيس الوزراء وبيان الحكومة عن عام الخطة.
- تصريحات السيد/ رئيس مجلس الأمناء والسادة رؤساء القطاعات.
- تصريحات السادة الوزراء والمحافظين والمسئولين.
- آراء مختلف الكتاب فى مختلف التخصصات بالصحف والمجلات الدورية.
- اتجاهات الرأى العام من خلال آراء الجماهير فى مختلف الصحف.
- جلسات مجلس الشعب وطلبات الإحاطة والاستجوابات المذاعة بالتليفزيون.
- تقارير المتابعة الخاصة بالإدارة المركزية لبحوث المستمعين والمشاهدين التابعة لقطاع الأمانة العامة عن أنشطة كافة الخدمات المسموعة والمرئية.
- تقارير مجلسى الشعب والشورى بلجانهما المتخصصة عن عام الخطة.
- إصدارات معهد التخطيط القومى من بحوث ودراسات عن عام الخطة.
- تقارير المجالس القومية المتخصصة عن عام الخطة.
- أهم ما صدر من كتب أو مجلات متخصصة حول موضوعات الخطة ومباحثها.
- الإصدارات الخاصة بالوزارات وقطاعات الدولة التى يتم تبادل المطبوعات بينهما وبين الإدارة المركزية للتخطيط.
- الإصدارات الخاصة بالهيئات والمؤسسات الإعلامية المصرية والعربية والأجنبية.

(ب) وضع سياسة اتصالية واضحة:

إن السياسة الاتصالية هي: «مجموع المبادىء والمعايير التى تحكم نشاط الدولة تجاه عمليات: تنظيم وإدارة ورقابة وتقييم ومواءمة نظم وأشكال الإتصال المختلفة على الأخص منها: وسائل الاتصال الجماهيرى من أجل تحقيق أفضل النتائج الإجتماعية الممكنة فى إطار النموذج السياسى والإجتماعى والاقتصادى الذى تأخذ به الدولة.

١- ركائز مبدأ ديموقراطية الاتصال والنتائج المترتبة على الأخذ به فى السياسات الاتصالية والإعلامية[٣]:

إن الأساس الذى ينبغى أن تقوم عليه السياسة الإعلامية هو مبدأ ديموقراطية الاتصال الذى يتكون من ثلاث ركائز هى: الحق فى الاتصال، الانتفاع والمشاركة على النحو الآتى:

١/١- **الحق فى الاتصال**: ذلك أن "الإعلام" بمفهومه الاجتماعى نشأ لتلبية حاجة الانسان إلى الاتصال، وهى حاجة إنسانية نشأت منذ نشوء المجتمعات البشرية، حاجة الفرد لكى يتصل بغيره من الأفراد، يتبادل معهم المعلومات والأفكار ويعبر عما فى نفسه، ويتلقى من الآخرين ما لا يعرف ويعطيهم ما يعرف، ثم حاجة الجماعة لتتصل بعضها بالبعض الآخر لتحقيق نفس الأغراض، وتغير "وسائل الاتصال والتبليغ ونقل المعلومات لا يعنى تغيراً فى طبيعة هذه الظاهرة الاجتماعية، بل المفروض أن تطور هذه الوسائل يؤدى إلى تنمية هذه الظاهرة وبالتالى تنمية المجتمعات البشرية بذاتها.

ويستند "الحق فى الاتصال" إلى الحق الطبيعى للفرد فى أن "يتجمع" مع الآخرين، وأن "يعبر" عن نفسه، وأن "يعرف" بصرف النظر عن المصدر الذى تأتى منه هذه المعرفة. وينسحب هذا الحق من ناحية أخرى على المجتمعات والأمم.

ويدخل البعض ضمن عناصر "الحق فى الاتصال" حق الرد: أى الحق فى الرد على المعلومات والأفكار التى أسندت إلى فرد أو مجتمع بعينه.

ومعروف أن مجموع العناصر التى يتكون منها هذا الحق - مما لا شك فيه - واردة فـــى "**الميثاق العالمى لحقوق الانسان**"، ولكن ارتباطها معاً فى كيان واحد ومفهوم جيد من شأنه أن يعطى لها أبعاداً جديدة، وهى مازالت موضع نظر، وان كانت قد تبلورت حتى الآن فى عدد من الأفكار المبدئية من أهمها: الانتفاع والمشاركة.

نشأة مفهوم الحق فى الاتصال: من المعروف أن **دارسى** اعلن مفهوم الحق فى الاتصال لأول مرة عام ١٩٦٩، وتضخم المفهوم مما أصابه من تفريعات منذ أعلنه جان دارسى حتى أن ثقل الجوانب الأخلاقية والسيكولوچية والسوسيولوچية والسياسية والثقافية التى اكتسبها منذ اعلانه تهدد باغراق الحق فى بحر متلاطم من مطالب متضاربة واعتبارات لا صلة لها به.

ويمكن القول أن العناصر التى أوردها **هنرى هندلى** تشكل عناصر الحق العام **فى الاتصـــال وهى**: حق الكلام، حق الانسان فى أن يستمع إليه، الحق فى الحصول على رد، حق الرد، حق الاستماع، يضاف إليها ما أورده **كوكا**: حق الانسان فى أن يرى، وحق الانسان فى أن ينظر إليه، الحق فى التعبير عن النفس كتابة أو طباعة، الحق فى التعبير عن النفس بشكل من أشكال الغنى والحق فى الاختيار أو الحق فى عدم تلقى الإعلام.

١/٢- **الانتفاع**: بمعنى أن تكون وسائل الاتصال والمعلومات متاحة لكل فرد من أفراد المجتمع، فلا تكون احتكاراً للصفوة دون غيرها حتى لو كانت الصفوة أقدر على الافادة منها، ولا تكون وقفاً على سكان المدن دون سكان الريف أو البادية أو المناطق المعزولة، ولا يختص بها المتعلمون دون غيرهم من الأميين أو أشباههم، ولا تقتصر فى التعبير عن فئة اجتماعية

متميزة وتهمل الفئات الأخرى سواء كان مصدر هذا التمييز هو الجنس أو العنصر أو اللغة أو الدين أو الانتماء السياسى.

وليس معنى ما سبق ألا تكون هناك وسائل أو رسائل متخصصة لأى فريق من هؤلاء، فهذا أدعى إلى مزيد من التواصل الاجتماعى بكل ما يحققه من أهداف اجتماعية ومعرفية، ولكن المقصود: **هو إتاحة الوسائل وفرص الانتفاع بها لكل هذه الفرق لكى تتواصل فيما بينها ومع الآخرين، والعمل على عدم حرمان أى منها من هذا الحق.**

ويؤدى الأخذ بهذا المبدأ - فيما يؤدى إليه من نتائج - إلى ضرورة مد شبكات المواصلات والاتصالات السلكية واللاسلكية إلى كل التجمعات السكانية بأى طريق من الطرق التقنية المكنة، وزيادة كفاءة شبكات توزيع الصحف والمطبوعات المختلفة ومحطات الإذاعة والتليفزيون، وذلك كله بطبيعة الحال وفق أولويات تحددها الظروف العامة والأمكانات المادية والبشرية المتاحة أو التى يمكن اتاحتها خلال فترات زمنية محددة.

ويعنى الانتفاع بالاتصال - كذلك - توفير وسائل فرص التعبير الخاصة لكل المجتمعات المحلية أو المتميزة التى تربط بينها عوامل تحدد ذاتيتها سواء كانت جغرافية أو عرقية أو لغوية أو مصلحية أو مهنية.

٣/١- **المشاركة**: والمقصود بها فى هذا الإطار تحقيق أكبر قدر من المشاركة العامة فى العملية الاتصالية بحيث لا يقتصر دور الأفراد والفئات الإجتماعية المختلفة على مجرد التلقى للرسائل الإعلامية بل يمتد إلى المشاركة الإيجابية فى التخطيط والتنفيذ أيضاً، ذلك أن فرض المادة من جانب وسائل الإعلام دون مشاركة فعالة من جمهور المتلقين يقوم على إفتراض أن **الجمهور قد "فوض" هذه الوسائل فى تخطيط وتنفيذ ما يقدم له، وفى هذا امتهان لعقلية المواطن واستهانة بحاجاته ورغباته.**

ان عمل الوسائل لابد أن ينطلق من "افتراض" آخر هو وجود: عقد اجتماعى أو اتصالى بين الجمهور والوسيلة تقدم الوسيلة بمقتضاه ما يحتاجه وما يرغب فيه، وبذلك تصبح العملية الاتصالية علاقة بين طرفين وليست عملاً منفرداً من جانب واحد.

وتؤدى **المشاركة** فى العملية الاتصالية إلى زيادة فعاليتها وقوة تأثيرها فهى التى **تضمن استجابة الوسائل والرسائل للاحتياجات الاتصالية والثقافية للفئات الاجتماعية المختلفة** بحيث لا تنعزل عن جماهير المتلقين - أهم عنصر فى العملية الاتصالية - فالمشاركة هى التى تدعم الجهود القائمة بين القائمين بالاتصال والمتلقين، وبين هؤلاء وبين الوسائل ذاتها، الأمر الذى يزيد من قدراتها الإقناعيه، فهى لم تعد فى نظر المتلقين ملكاً للصفوة وحدهم بل أصبحت ملكاً للجماهير كلها.

وليست هناك صيغة معينة لهذه المشاركة، فالأمر يختلف باختلاف الظروف الاجتماعية ونوعية وسائل الاتصال: فهناك تجارب لكثير من الصحف العربية فى اتاحة فرص التعبير الشعبية من خلال صفحاتها، أى المشاركة فى تنفيذ الرسالة الإعلامية، وتجارب أخرى فى اعداد برامج الإذاعة والتليفزيون وتنفيذها وتخطيطها وإدارة المؤسسات الإعلامية ذاتها.

وتُعتبر **بحوث الاتصال** المتصلة بجماهير المتلقين وتحرى رغباتهم واحتياجاتهم ومتابعة ما تتركه فيهم من آثار، وأخذ كل هذا فى الاعتبار عند وضع السياسة التى تسير عليها وسائل الاتصال المختلفة وصياغة ما تحمله من رسائل إعلامية، تعتبر شكلاً غير مباشر من أشكال المشاركة الشعبية.

٢- أهم النتائج التى تترتب على الأخذ بمبدأ ديموقراطية الإتصال بركائزه الثلاث وتؤدى إلى زيادة فعالية الإتصال:

يؤدى الأخذ بمبدأ ديموقراطية الاتصال بركائزه الثلاث فى التطبيق العملى إلى عدد من النتائج تؤدى بطبيعتها إلى زيادة فعالية الاتصال ومن بين هذه النتائج:

٢/١- الحد من السيطرة المبالغ فيها والتى تمارسها الحكومات على وسائل الاتصال المختلفة أو على صياغة الرسائل الإعلامية، بما يتيح مزيداً من التعبير عن الرأى والرأى الآخر ويطلق ملكات الابداع الفنى والفكرى - وبالتالى - ضبط الرقابة وسلطة المنح والمنع والإعتماد على احساس الأفراد والهيئات القائمة بالاتصال بمسئوليتها الإجتماعية فى اطار القوانين(*) والمواثيق المهنية(**).

٢/٢- عدم تركيز وسائل الاتصال والإعلام فى العواصم والمدن الكبرى وتهيئة المناخ المناسب لقيام ودعم وسائل اتصال محلية أو لخدمة المجتمعات ذات الطبيعة الخاصة.

٢/٣- عدم تركيز سلطة اتخاذ القرار فى ايدى بيروقراطية بعيدة عن العمل الميدانى وعن الاحساس أو الاهتمام بالحاجات الاتصالية والثقافية لفئات المتلقين بوهم ارضاء السلطات الأعلى، ووضع النظم التى تكفل القدر المناسب من المشاركة الايجابية من جانب العاملين فى أنشطة الاتصال المختلفة فى التخطيط لها وتنفيذها.

٢/٤- تعدد مصادر الإعلام والمعلومات، وذلك باتاحة الفرصة لخلق مصادر جديدة ومتنوعة يستطيع المتلقى أن يلجأ إليها للحصول على ما يريد من معلومات وأفكار، والغاء القيود القانونية أو المادية التى تمنع المتلقى من الالتجاء إلى هذه المصادر سواء كانت محلية أو خارجية وبذلك تتاح له الفرصة لتكوين آرائه ومواقفه بطريقة انسانية بغير ضغوط من الالحاح بآراء معينة أو منع وصول آراء أو أفكار بديلة، كل هذا - طبعاً - فى حدود قواعد النظام العام للآداب المتعارف عليها فى المجتمع.

(*) مثل القانون رقم ١٣ لسنة ١٩٧٩ بإنشاء إتحاد الإذاعة والتليفزيون المصرى، وتعديلاته.

(**) مثل ميثاق الشرف الإذاعى بجمهورية مصر العربية.

٢/٥- الاهتمام بذوى الإحتياجات الخاصة والرسائل الإعلامية المناسبة لهم ووسائل الاتصال الأكثر قدرة على التعامل معهم، فسواء كانت الاعاقة حسية أم ذهنية أم حركية فهى لا تستطيع فى أى حال من الأحوال أن تطمس شخصية الفرد وتمنعه من ابراز مواهبه ومهاراته المتبقية إذا وجد العناية الخاصة لتمنيتها وصقلها، ذلك أن المعاق طفلاً أو كهلاً هو مواطن له من الحقوق ما ضمنه دستور ونظام مجتمعه لكل الأفراد من تكافؤ الفرص المتاحة فى ظل الديموقراطية وحقوق الانسان.

٣- الأبعاد العشرة للسياسات الاتصالية والإعلامية:

إن الهدف الأساسى من الاهتمام المتزايد باثارة قضية السياسات الإعلامية والاتصالية فى تناول التخطيط الإعلامى هو الدعوة إلى محاولة رسم سياسات مستقبلية، تتسم بالتكامل ووضوح الأهداف وتحديد المسارات وتوزيع المسئوليات، بالاستفادة من نتائج الممارسات السابقة والأهداف المحددة لخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

وتكمن أهمية رسم سياسات اتصال شاملة فى أنها الوسيلة المثلى لتحقيق قدر عال من الفعالية للممارسات الإعلامية المختلفة، وتفادى التناقض أو التكرار أو كليهما مما يؤدى إلى اهدار الموارد المالية والفنية والبشرية. **وتوجد عشرة أبعاد للسياسات الإعلامية والإتصالية يمكن كحصرها على النحو الآتى**(٤):

٣/١- البعد الإتصالى، وهو الذى يتناول الدور الذى يلعبه الاتصال لتلبية الاحتياجات بأشكالها المختلفة وعلى الأخص ما تعلق منها بالحق فى الاتصال فى اطار السياسة العامة للدولة وخط سير الاتصال ان كان رأسياً أو أفقياً ومدى ما يحققه من مشاركة.

٣/٢- البعد الاجتماعى، وهو الذى يأخذ فى الاعتبار التركيب السكانى (الديموغرافى) القائم واتجاهاته فى المستقبل وتوزيع السكان جغرافياً على

أجزاء الوطن ومدى مراعاة النشاط الاتصالى لهذا التركيب والتوزيع ومدى ملائمته لاتجاهات المستقبل.

كما يدخل فى هذا البعد أشكال الاختلال القائم بالنسبة لمستويات التعليم المختلفة، وتوزيع الدخل وتوزيع السكان بين المناطق الحضرية والمناطق الريفية والصحراوية.

٣/٣- **البعد التشريعى**، ويدخل فيه النصوص القانونية المتصلة بالنشاط الاتصالى أياً كان موقعها أو مصدرها، وسواء كانت هذه النصوص متضمنة فى الدستور أو القوانين العامة كقانون العقوبات أو القانون المدنى أو القوانين الخاصة كقوانين الصحافة وغيرها أو اللوائح والمذكرات التفسيرية وما يدخل فى هذا الاطار.

٤/٣- **البعد الاقتصادى والمالى**: ويتناول كيفية تمويل عمليات انشاء وتشغيل مرافق الاتصال المختلفة وشكل إدارتها الاقتصادية.

٥/٣- **البعد التنظيمى والإدارى لمرافق الاتصال ومؤسساته**: ويتضمن أشكال التخطيط والمتابعة، والتنسيق بين مرافق الإعلام والاتصال المختلفة والمرافق الأخرى التى يتصل نشاطها بالاتصال كمؤسسات التربية والثقافة، ومدى إعتماد التخطيط وإدارة العمليات الاتصالية بشكل عام على بحوث الاتصال المختلفة.

٦/٣- **البعد التكنولوجى**: وهو يتناول أنواع التكنولوجيات الاتصالية المستخدمة، ومدى كفاءتها وملاءمتها لتلبية الاحتياجات الإعلامية المستهدفة، وكذلك الظروف التى أدت إلى اختيار هذه التكنولوجيات أو تلك، والجهة صاحبة القرار ووسائل توطين هذه التكنولوجيات والتدريب على تشغيلها وصيانتها والمؤسسات الخاصة ببحوث التكنولوجيا.

٧/٣- **البعد الخاص بالمعلومات:** ويتمثل فى شكل العلاقة بين نظم الإعلام والاتصال ونظم خدمات المعلومات سواء منها الموجهة لخدمة إدارة - المؤسسات الإعلامية أو تلك المتعلقة باقامة قواعد معلومات ببليوجرافية وبنوك بيانات احصائية متخصصة، وكذلك مدى استخدام خدمات المعلومات لشبكات وقنوات الإتصال.

٨/٣- **البعد المهنى:** والمقصود هنا الوسائل التى تتخذ فى اختيار المشتغلين بالاتصال، وتدريبهم ورفع مستواهم المهنى، وكذلك التنظيمات والقواعد المتبعة لضبط السلوك المهنى وحماية الإعلاميين.

٩/٣- **البعد الانمائى:** ويتناول خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية والعلمية والثقافية وعلى الأخص ما تعلق منها بالتعليم النظامى وتعليم الكبار ومدى ملائمة النشاط الاتصالى وخدمته ومساهمته فى هذه الخطط.

١٠/٣- **البعد الخاص بالبنى الأساسية المتصلة بالنشاط الاتصالى:** كالمواصلات وشبكات الإتصال السلكية واللاسلكية والإتصالات الفضائية.

(ج) تحديد الأولويات والأهداف:

يعتبر العنصر الثالث من عناصر التخطيط الإعلامى: تحديد الأولويات والأهداف العامة للخطة الإعلامية ووسائل الوصول إليها من خلال توجيه كافة الامكانيات صوب تحقيقها بحيث يتم توظيف الامكانيات البشرية والمادية المتاحة، أو التى يمكن أتاحتها خلال عام - أعوام - الخطة. **وإذ أخذنا الخطة الإعلامية لاتحاد الإذاعة والتليفزيون لعام ٩٩/٢٠٠٠ نجد أن أولوياتها تحددت على النحو الآتى**[٥]:

أستهدفت الخطة الإعلامية لعام ٩٩/ ٢٠٠٠ **مجموعة من الأولويات تم تحديدها وفقاً للمتغيرات العالمية والمحلية** وخاصة ظاهرة العولمة، ليكون للإعلام المصرى الريادة دائماً والسبق فى ملاحقة تلك المتغيرات ومواكبتها وتفعيل آلياتها بما يتناسب مع طبيعة المجتمع المصرى من ناحية، والمحافظة على هويته وتأهيله لمواكبة تلك الظاهرة فى مختلف المجالات من ناحية أخرى بصورة تحقق التوازن بين المحلية والاستفادة من العالمية.

وبناء على ذلك رصدت الخطة الإعلامية أولوياتها على النحو التالى:

١- **الاهتمام بإنجازات الدولة** وإلقاء الضوء على مشروعاتها العملاقة فى مختلف المجالات استكمالاً للنهضة الاقتصادية والتنموية التى تحياها مصر الآن.

٢- **الاهتمام بالتنمية الاجتماعية** باعتبارها تنصب على القوى البشرية فى المجتمع المصرى بمختلف شرائحه وخاصة الشباب، مع بيان تأثير العولمة فى مختلف مجالات التنمية وكيفية مواجهة هذا التحدى والاستفادة منه مع الحفاظ على هويتنا وأصالتنا وخاصة فى المجال الثقافى.

٣- **الاهتمام بالمشكلات والقضايا الاجتماعية** التى تعوق عملية التنمية المستدامة التى تتبناها مصر الآن من أجل الدخول إلى القرن القادم وكيفية معالجتها إعلامياً، وأهمها: مشكلة الأمية، البيئة، بالإضافة إلى كيفية التأهب لمواجهة الأزمات والكوارث".

وتختلف أولويات الخطة الإعلامية لعام ١٩٩٩/ ٢٠٠٠ عن خطة العام التالى حيث تم تحديد الأولويات المتصلة بعام الخطة ٢٠٠٠/٢٠٠١ على النحو الآتى:

- الإهتمام بقضية البحث العلمى والتقدم التكنولوچى فى مصر فى مختلف جوانب الحياة بعد شيوع ظاهرة العولمة فى مختلف المجالات والاهتمام بصناعة البرمجيات.
- القضية السكانية وضرورة التصدى لها بحلول علمية.
- مشكلة الأمية ومواجهتها من أجل القضاء على جذورها لأنها تعوق التنمية.
- مشكلة البيئة وما يتفرع عنها من مشكلات بيئية وصحية.
- قضية حقوق الانسان ومدى حرص مصر عليها فى مواجهة المغرضين مع التركيز على الحفاظ على هويتنا واستقرارنا الداخلى.
- تحسين صورة المرأة بعد انشاء وتشكيل المجلس القومى للمرأة والدعوة لتمسكها بحقوقها فى المجتمع.
- حماية الطفل المصرى ونماؤه بعد تبنى القيادة السياسية للعقد الثانى للطفولة فى مصر.

وتم صياغة الأولويات المستهدفة كمخرجات من الخطة الإعلامية لاتحاد الإذاعة والتليفزيون وتوزيعها على احدى عشر خطة طبقاً للقطاعات التنفيذية على النحو الآتى: خطة قطاع الهندسة الإذاعية، خطة القطاع الإقتصادى، خطة قطاع الإنتاج، خطة شركة صوت القاهرة للصوتيات والمرئيات، خطة قطاع الأخبار، خطة قطاع القنوات الفضائية، خطة قطاع قنوات النيل المتخصصة، خطة قطاع الإذاعة، خطة قطاع التليفزيون، خطة قطاع رئاسة اتحاد الإذاعة والتليفزيون، وخطة قطاع الامانة العامة لاتحاد الإذاعة والتليفزيون.

وتتضمن خطة كل قطاع الأهداف التى تسعى الخطة إلى تنفيذها وعناصر تنفيذ أهداف هذه الخطط فى هذا القطاع.

(د) التخطيط الإعلامى عملية مستمرة:

إن التخطيط الإعلامى عملية مستمرة لا تنتهى بوضع الخطة، حيث يتبع الخطة خطط لاحقة مبنية على الخطط السابقة، إذ لابد من تتابع الخطط فى إطار التخطيط طويل المدى ومقتضياته. بالإضافة إلى متابعة الخطط الموضوعة أثناء وبعد تنفيذها، واكتشاف المعوقات التى تقف أمام التنفيذ، ودراسة سبل التغلب عليها من ناحية وتحاشيها فى الخطط المستقبلية من ناحية أخرى، **كما يتم قياس آثار الخطة الإعلامية من خلال التصنيف البرامجى اليومى والأسبوعى والشهرى،** والذى يمتد إلى دورة برامجية كاملة حتى يتسنى إدخال التعديلات المناسبة فى الخطط التالية لتتلائم مع السياسات والخطط الإعلامية الموضوعة وتحقق أهدافها.

(هـ) التخطيط الإعلامى عملية متكاملة:

إن التخطيط الإعلامى عملية متكاملة، فلا تقتصر عملية التخطيط الإذاعى - على سبيل المثال - على البرامج - **وان كانت هى المجال الأساسى لها -** وانما تمتد إلى النواحى الهندسية والتدريبية والمالية حيث يستلزم التخطيط الإذاعى وضع خطة رئيسية للبرامج ترتبط بها مجموعة من **الخطط المعاونة فى المجالات الأخرى بالإضافة إلى مجموعة الخطط التفصيلية المتفرعة عن الخطط العامة أو الخاصة بقطاعات العمل المختلفة،** كما يتضح من استعراض محتويات الخطة الإعلامية لاتحاد الإذاعة والتليفزيون على النحو الآتى:

هـ/١- الخطط المعاونة فى المجالات الأخرى غير البرامج:

تتضمن الخطط الإعلامية لاتحاد الإذاعة والتليفزيون العديد من الخطط الإعلامية غير البرامجية التى بدونها لا يمكن ظهور هذه البرامج بالمستوى المطلوب ومنها:

- خطة قطاع الهندسة الإذاعية.
- خطة القطاع الاقتصادى.

- خطة قطاع الإنتاج.
- خطة شركة صوت القاهرة للصوتيات والمرئيات.
- خطة التدريب.
- خطة بحوث المستمعين والمشاهدين.

وإذا درسنا **بعض نماذج هذه الخطط** يتبين أنها أساسية وبدونها لا تصل الرسالة الإعلامية للجمهور المستهدف فعلى سبيل المثال **تستهدف الخطة الهندسية تحقيق ثلاثة أهداف هى:**

- مواكبة الإحتياجات الإعلامية الإذاعية والتليفزيونية للوصول بالرسالة الإعلامية إلى المستمع والمشاهد فى اطار ملائم فى جميع المناطق المستهدف محلياً واقليمياً وعالمياً.
- تقديم الجديد من الامكانيات التكنولوجية الحديثة بهدف تطوير الخدمات الإعلامية شكلاً ومضموناً.
- تعزيز امكانيات التدريب الهندسى والبحوث الهندسية فى مجال الإذاعة والتليفزيون، لمواكبة التطور التكنولوجى التطبيقى المتسارع من أجل كوادر هندسية قادرة على التعامل مع الأجهز الجديدة.

وتنقسم الخطة الهندسية إلى خطط مشروعات الارسال، خطط مشروعات الاستكمال، خطط مشروعات التوسع والتجديد، خطط مشروعات الاستديوهات، وخطط امتداد مبنى ماسبيرو ومشروع منشآت اتحاد الإذاعة والتليفزيون بالسادس من أكتوبر، ومشروع الإذاعة والتليفزيون الاقليمى.

ونقدم فيما يلى نموذجا موجزا من وسائل تنفيذ أحد أنواع هذه الخطط النوعية - الهندسية - وهى خطة مشروعات الإحلال والتجديد:

* ٨ محطات تليفزيون بالوجه القبلى.

* محطة إذاعة موجة متوسطة ١٠ك وات متنقله بحلايب.
* محطة تليفزيون ٤٠ك وات (ق١) بالمحلة الكبرى.
* ٥ محطات إذاعية صغيرة ببورسعيد، القبة، سفاجا، الغردقة، والقصير.
* مفاتيح تحويل الهوائيات لمحطات الموجة القصيرة بأبيس.
* الشبكة الرقمية لشمال سيناء (الاسماعيلية - رفح).

هـ/٢- الخطط البرامجية التفصيلية:

ومن نماذج ذلك خطة الرسوم المتحركة المستهدفة لعام ٩٩/٢٠٠٠ بقطاع الإنتاج:

- إنتاج سبعة مسلسلات رسوم متحركة هى: أحلام صغيرة (١٠ حلقات)، آدم وحواء (٢٣ حلقة)، بسمة آخر شقاوة (٥ حلقات)، حابى (٥ حلقات)، صندوق الدنيا (١٠ حلقات)، مغامرات عمرو (١٠ حلقات)، ومغامرات ريهام (١٥ حلقة).
- إنتاج ثلاث أغنيات هى: من الأهم؟، أهلاً بالعيد، وسبحة رمضان.

(و) التنسيق:

ضرورة التنسيق بين الخطط الإعلامية للقطاع الواحد كالتنسيق بين الخطط الإذاعية للمحطة الواحدة، وبينها وبين خطط المحطات الإذاعية الوطنية الأخرى وبين الخطط الإذاعية بوجه عام وبين خطط وسائل الإعلام المختلفة.

وتتولى إدارة التنسيق وضع وتصميم هيكل البرامج بناء على ما يصلها من اللجنة العليا للبرامج من خلال ترتيب ظهور البرامج فى شكل ونسق معين خلال فترة الإرسال وتراعى فيه ظروف المستمع أو المشاهد وعادات الناس وهى تختلف من خدمة إذاعية أو تليفزيونية إلى أخرى ومن مكان لآخر، وتراعى التوازن فى ترتيب الفقرات، والحرص على عدم التعارض بين المواد المذاعة فى الوقت نفسه.

ولذلك توجد فى محطات الإذاعة وقنوات التليفزيون **إدارة للتنسيق تضم عدة شعب منها**: شعبه البرنامج الأسبوعى، وشبعة البرنامج اليومى، ومكتبة الإحتياطى، ومكتبة التنفيذ، وشعبة التنفيذ، وشعبة الموسيقى... الخ. (توجد نماذج بالملاحق للخريطة البرامجية، البرنامج الأسبوعى، البرنامج اليومى، البرنامج الاحتياطى...).

ومن أهم أعمال التنسيق التى تقوم بها إدارة التنسيق فى الإذاعة المصرية على سبيل المثال ما يلى:

- اعداد واصدار البرامج اليومية للشبكات الإذاعية المختلفة.
- تنسيق إذاعة الأغانى بين الشبكات الإذاعية.
- اصدار التعديلات الإذاعية لجميع الشبكات.
- تجهيز أشرطة البرامج ذات الصفة الطارئة تمهيداً لإذاعتها.
- تجهيز أشرطة برامج المناسبات تمهيداً لإذاعتها.
- اخطار الإدارات المختلفة المختصة بنقل الإذاعات الخارجية لعمل الترتيبات اللازمة للإذاعة.
- التنسيق بين طلبات الشبكات المختلفة للتسجيلات الخارجية وامداد التسجيلات الخارجية بالأشرطة الخاصة بالإذاعات الخارجية(*).
- اعداد استمارات إذاعة أشرطة البرامج المذاعة على الهواء لجميع الشبكات(*).
- حجز الاستوديوهات الإذاعية للشبكات واستديوهات المراسلين.
- إعداد القوائم للإنتاج الإذاعى التى يمكن تسويقها وارسالها لقطاع الشئون المالية والاقتصادية.

(*) توجد نماذج لاستمارات التنسيق فى النماذج التطبيقية فى نهاية هذا الجزء من الكتاب.

- اختيار المواد الموسيقية التى تذاع بين فقرات البرامج من واقع الأرشيف المعد لذلك.
- اعادة نقل الأغانى والموسيقى القديمة من الأسطوانات الأصلية على الأشرطة.
- استخراج الاسطوانات المطلوب إذاعتها وارسالها إلى استديوهات الهواء طبقاً لما هو مدرج على البرنامج اليومى.
- حجز الإذاعات الخارجية المنقولة على الهواء وحجز الخطوط اللازمة لذلك واخطار المذيعين بجهة الإذاعة الخارجية وموعدها واخطار غرفة المراقبة الرئيسية لنقل الإذاعة الخارجية بعد اصدار التعديلات اللازمة.
- حجز الدوائر الإذاعية مع "خدمة الراديو" بهيئة المواصلات السلكية واللاسلكية لمراسلينا فى الخارج وذلك فى حالة وجود المسئولين بالخارج فى مهام رسمية أو زيارات السيد رئيس الجمهورية للدول الخارجية.

(ز) الإطار الزمنى للخطة:

يتم التخطيط الإعلامى بصفة عامة، والإذاعى والتليفزيونى بصفة خاصة، فى إطار زمنى معين، فلابد من تحديد الإطار الزمنى للخطة وفقاً للظروف ونوعية الأهداف المطلوب تحقيقها.

وقد يكون الإطار الزمنى خمس أو ثلاث سنوات، ولكن الإطار الغالب على الخطط الإعلامية هو **الخطط السنوية التى تقسم إلى دورات برامجية عادية وخاصة،** وتكون الدورات البرامجية العادية مدتها ثلاثة أشهر، والدورات الخاصة - كدورة برامج شهر رمضان المبارك - تكون مدتها شهر واحد.

ويأخذ إتحاد الإذاعة والتليفزيون المصرى بالتخطيط السنوى حيث يصدر رئيس مجلس أمناء اتحاد الإذاعة والتليفزيون فى أول يوليه من كل عام قراراً يتضمن فى

مادته الأولى العمل بالخطة الإعلامية العامة لاتحاد الإذاعة والتليفزيون للعام الذى يبدأ من الأول من يوليه كل عام بعد الاطلاع على القانون رقم ١٣ لسنة ١٩٧٩ فى شأن اتحاد الإذاعة والتليفزيون، وعلى موافقة مجلس أمناء اتحاد الإذاعة والتليفزيون.

ولقد أشارت نتائج دراسة ميدانية أجريناها للمجلس العربى للطفولة والتنمية حول التخطيط لبرامج الأطفال الإذاعية فى ١٣ دولة عربية [٧]حول الإطار الزمنى للخطط أن أهم الأساليب المتبعة فى التخطيط لبرامج الأطفال الإذاعية فى الدول العربية عينة الدراسة هى: التخطيط لدورة إذاعية واحدة (٧٢,٧٪)، والتخطيط السنوى (٣٦,٣٪).

وتبين من دراستنا الثانية حول برامج الأطفال التليفزيونية فى ١٣ دولة عربية **أن هذه الأســاليب هى:** التخطيط لدورة برامجية واحدة (٤١,٧٪)، التخطيط السنوى (٢٥٪)، والتخطيط للموضوعات الجديدة فى الدورات البرامجية (١٦,٧٪).

(ح) المرونة:

ضرورة توافر أكبر قدر ممكن من المرونة فى الخطة الإعلامية حتى لا تنهار أمام الظروف الجديدة، ويمكن وضع خطط بديلة مقدماً لمواجهة الظروف المحتملة أو المتوقعة فمن الضرورى أن تشمل عملية التخطيط البحث عن البدائل واختيار أفضلها بما يتلائم مع الأهداف الموضوعة.

ولذلك يستلزم التخطيط الإعلامى الفعال تحليل توقعات المستقبل والتخطيط لها ،لتحاشى وقوع أية أضطرابات فى الخطة الإعلامية حيث يؤدى أخذ التوقعات والإحتمالات المستقبلية بعين الإعتبار عند التخطيط الإعلامى إلى توفير الكثير من الوقت والجهد عند وقوعها، **ولذلك تتصف الخطط الإعلامية بالمرونة من ناحية ووضع الخطط البديلة من ناحية أخرى**[٨].

ويزداد ضرورة مراعاة **المرونة فى الخطط** فى الخدمات الإعلامية بصفة عامه وفى الخدمات الإعلامية الجديدة بصفة خاصه حيث تواجه العديد من المتغيرات التى يصعب التنبؤ بها **ولذلك تضمنت الخطة التنفيذية لقطاع القنوات الفضائية المصرية - على سبيل المثال - محورين متوازيين هما**(٩):

المحـــور الأول: ويتميز بالاستمرارية الدورية وينبنى على تعظيم ايجابيات وانجازات قنوات القطاع الفضائى ومعالجة ما قد يكون قد ظهر من سلبيات.

المحور الثانى: المرونة التخطيطية لتغطية المستجدات فى كافة المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والفنية والرياضية والأدبية والإعلامية.

ويعود ضرورة اتصاف التخطيط الإعلامى بالمرونة إلى **أن التخطيط البرامجى** على سبيل المثال يتعامل مع عناصر شديدة الحيوية يستحيل التنبؤ بكل أبعادها وتفاصيلها بشكل مؤكد، وإذا كان التخطيط مبنى على معلومات، فإن ظهور معلومات جديدة أو احداث طارئة أو اضافية أو تفصيلية يوجب التعديل، لذلك يجب أن يتمتع التخطيط البرامجى بالالتزام وفى الوقت نفسه بالمرونة التى تمكنه من التكيف والمواءمة مع الظروف الطارئة.

(ط) المشاركة:

إن ضمان أكبر قدر من المشاركة فى صياغة أهداف الخطة واعدادها، يستلزم على قيادات المؤسسة الإعلامية عرض الخطوط العريضة للخطة الإعلامية وأهدافها ووسائل تنفيذها على القيادات الأدنى مع إيجاد الأساليب التى تضمن أن تعود الخطة إلى القيادة الأعلى متضمنة الاقتراحات المختلفة لهذه القيادات.

ومما لا شك فيه أن هذه المشاركة من العاملين بالمؤسسة الإعلامية، بل وجمهورها - إن أمكن - من شأنها أن تؤدى إلى زيادة فعالية الخطط الإعلامية وتحقيق أهدافها حيث تؤدى هذه المشاركة إلى تدعيم الجسور القائمة بين القائمين بالتخطيط والإعلاميين والجمهور المستهدف(١٠).

وتعتبر بحوث الإعلام - خاصة التى تجرى على القائمين بالاتصال والجمهور المستهدف - من أهم الأساليب التى تزيد من المشاركة فى التخطيط الإعلامى، إلا أن نتائج البحوث الأكاديمية التى أجريت على القائمين بالاتصال اشارت إلى قلة المشاركة فى وضع الخطط الإعلامية من قبل القائمين بالاتصال أو الجمهور المستهدف.

ولقد أشارت دراسة ميدانية أجريناها للمجلس العربى للطفولة والتنمية حول برامج الأطفال الإذاعية فى ١٣ دولة عربية إلى وجود لجان استشارية لبرامج الأطفال فى ٤١,٧٪ من الدول عينة الدراسة ومن أهم اختصاصات هذه اللجان: التخطيط لبرامج الأطفال (٣٨,٥٪)، متابعتها وتقييمها (٣٨,٥٪)، إجراء البحوث التحليلية والميدانية (٢٣٪). وتبين وجود تخطيط لبرامج الأطفال فى ٩٣,٣٪ من الدول عينة الدراسة وأهم الجهات التى تتولى مسئولية التخطيط: مقدموا برامج الأطفال ومعديها ومخرجيها (٤٦,٦٪)، مراقبة أو إدارة برامج الأطفال (٤٠٪)، وإدارة مركزية متخصصة فى التخطيط (٦,٧٪)[١١].

وتبين من دراستنا الميدانية الثانيه حول برامج الأطفال التليفزيونية فى ١٣ دولة عربية أن ٩٣,٣٪ من الدول العربية عينة الدراسة تخطط لبرامج الأطفال التليفزيونية، ويشارك فى هذا التخطيط: إدارة برامج الأطفال (٣٥٪)، كبار المسئولين عن برامج الأطفال (٢٠٪)، مقدموا برامج الأطفال ومعديها ومخرجيها (٢٠٪) وإدارة مركزية متخصصة فى التخطيط (١٥٪)[١٢].

(ى) متابعة الخطة الإعلامية:

ضرورة متابعة الخطة حيث **تعمل المتابعة على تحقيق هدفين رئيسين الأول:** ضمان تنفيذ الخطة باكتشاف معوقات التنفيذ وازالتها أولاً بأول، **والثانى:** قياس الآثار الناتجة عن التنفيذ لمعرفة مدى مطابقتها للتصورات الخاصة فى اذهان واضعى الخطة وفق ما تبين من آثارها.

وتوجد أساليب ووسائل عديدة لمتابعة الخطط الإعلامية من أهمها الأساليب المستخدمة فى متابعة خطط الإذاعة والتليفزيون فى مصر، حيث يتم تطبيق وتقييم البرامج من خلال[١٣]:

١- **المتابعة القطاعية** وتتم على مستوى قطاعات: الإذاعة، التليفزيون، الأخبار، وقطاع الهندسة الإذاعية.

٢- **المتابعة المركزية:** من خلال الإدارة المركزية للمتابعة وبحوث المستمعين (بالنسبة للإذاعة)، والإدارة المركزية للمتابعة وبحوث المشاهدين (بالنسبة للتليفزيون).

٣- **المتابعة العليا من خلال مجلس أمناء اتحاد الإذاعة والتليفزيون ولجانه المتخصصة الدائمة** :مثل لجنة البرامج المرئية، لجنة البرامج المسموعة، اللجنة الدينية، اللجنة ...إلخ.

وتختص متابعة برامج التليفزيون - على سبيل المثال - بالعديد من المهام منها[١٤]:

- دراسة مدى تمشى البرامج والمواد المذاعة على القنوات التليفزيونية مع السياسة العامة للدولة والخطة الإعلامية فى كافة المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والدينية... الخ.
- متابعة مدى التزام البرامج التليفزيونية بالاخلاقيات الواردة فى ميثاق الشرف الإعلامى ومدى التزام القنوات التليفزيونية بالأهداف المناطة بها سواء كانت قومية أو ثقافية أو دينية... الخ.
- متابعة التزام القنوات التليفزيونية بالبرنامج اليومى من حيث: التوقيت والفقرات الواردة به فى ضوء الخطة العامة المعتمدة لبرامج قطاع التليفزيون.

وتختص متابعة الإذاعة بالمهام نفسها من حيث متابعة برامج الشبكات الإذاعية المختلفة.

- **ويعتبر - فى رأينا ومن خلال خبراتنا العمليه والعلميه - تصنيف برامج الإذاعة والتليفزيون - بأنواعه ومراحله المختلفة - أفضل الأساليب العلمية لمتابعة مدى الالتزام المرحلى والنهائى بالخطط الإعلامية (انظر وحدة التصنيف).**

(ك) خصائص أخرى:

وتوجد العديد من الخصائص الأخرى للتخطيط الإعلامى منها:

- ضرورة أن يكون التخطيط على مستويات مختلفة باعداد خطة عامة ومجموعة أخرى من الخطط الفرعية التى تتناول تفصيلات العمل فى القطاعات المختلفة.
- تبنى مفهوم أن التخطيط الإعلامى عمل علمى ايجابى مقصود وليس مجرد أمنيات أورد فعل للأحداث.
- قيام التخطيط الإعلامى على اعتبارات التجدد والتغيير وديناميةالمجتمع وتطور حاجات الأفراد والجماعات، ومن هنا تتبين أهمية وضرورة توفر قدر من البيانات التنبؤية القائمة على أسس علمية.
- يتطلب التخطيط الإعلامى الفعال التفكير الرقمى والتخيل لما هو معقول فى حدود الامكانيات والأهداف العامة والنوعيه للوسيلة الإعلامية ورغبات جمهورها.

ثالثاً: أهم الصعوبات التى تواجه التخطيط الإعلامى فى الدول النامية:

تواجه التخطيط الإعلامى بصفة عامة والتخطيط الإذاعى بشقيه المسموع والمرئى بصفة خاصة مجموعة من الصعوبات فى الدول النامية منها(١٥):

١- عدم اشراك مخططي الإعلام في عملية التخطيط التنموي.

٢- عدم الاستعانة بالمخططين الإعلاميين عند وضع السياسات العامة والسياسات الإعلامية حيث تأتي الخطط التي توضع لوسائل الإعلام في مرحلة متأخرة وتهدف فقط إلى نشر معلومات أو أفكار محددة.

٣- قد لا يعرف المخططون تماماً - بسبب نقص الأبحاث - احتياجات الجماهير المستهدفة واتجاهاتها ورغباتها وعادات وأنماط تعرضها لوسائل الإعلام، فهناك نقص شديد في أساليب نقل احتياجات الجماهير إلى مخططي التنمية والإعلام وفي بعض الأحوال قد لا يكون لدى المخططين استعداد لاستخدام تلك المعلومات حتى أن وجدت.

٤- وجود اختلاف بين ما يريده الناس على مختلف المستويات وما يحتاجون إليه، فقد لا يستطيع الناس التعبير عن احتياجاتهم، وعلى المخططين أن يسبقوهم ويعملوا على بلورة الاحتياجات التي قد يعجز الجمهور عن التعبير عنها.

٥- نقص الاتصال بين الإعلاميين الممارسين والباحثين الاكاديميين حيث أكدت العديد من الدراسات الميدانية ذلك، مما يدعو إلى إيجاد قنوات تحقق هذا الاتصال المفيد للعمل الإعلامي.

٦- الحاجة إلى تبسيط نتائج البحوث حتى تصبح أكثر فائدة للعاملين في المجال الإعلامي، حيث تبين ندرة الإستفادة من الدراسات الأكاديمية التي تظل حبيسة أدراج ورفوف المكتبات لكبر حجمها من ناحية، وعدم السماح - في أحوال كثيرة - بالإطلاع عليها من ناحية أخرى، كما أن البحوث التي تجريها المؤسسات الإعلامية لا يعرف الممارسون الكثير عن نتائجها وتظل الاستفادة منها محدودة في تطوير الأداء الإعلامي.

٧- عدم وجود تنسيق سواء بين نشاطات المؤسسات الخدمية المختلفة التى تستعين بوسائل الإعلام، أو بين الوسائل الإعلامية نفسها وبين الخدمات المتعددة لوسيلة واحدة كالإذاعة فى حالة تعدد المحطات الإذاعية.

٨- إغفال الإعلام المحلى وأساليب الاتصال الافقى بين المواطنين والتركيز على أساليب الاتصال الرأسية المركزية مما يؤدى إلى اغفال احتياجات الجمهور المحلى وبالتالى اختلال خطط الاتصال من أجل التنمية.

مصادر الفصل السادس ومراجعه

(١) للإستزادة حول تعريف التخطيط الإعلامي:

- ابراهيم امام. **الإعلام والاتصال بالجماهير**. (القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية، ١٩٦٩)، ص ٣٦١.
- حميد جاعد محسن. **التنمية والتخطيط الإعلامي في العراق**. (بغداد: دار الرشيد، ١٩٧٩)، ص ١٦٤.
- حميد جاعد محسن. **التخطيط الإعلامي: المفاهيم والاطار العام**، (عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع، ١٩٩٨)، ص ١٠٧.
- رمضان حسن مبروك. **«التخطيط الإعلامي في الدول النامية»، رسالة ماجستير** (القاهرة: كلية الإعلام، جامعة القاهرة، ١٩٧٦) ص ١٥٥.
- سعد لبيب. **دراسات في العمل التليفزيوني العربي**. (بغداد: مركز التوثيق الإعلامي، ١٩٨٤)، ص ٢٨.
- سعد لبيب. **«محاضرات في التخطيط الإعلامي»، غير منشور**. (القاهرة: كلية الإعلام جامعة القاهرة، ١٩٨٣).
- سمير محمد حسين. **الإعلام والاتصال بالجماهير والرأى العام**. (القاهرة: عالم الكتب، ١٩٨٤)، ص ٣٧٣.
- عاطف عدلى العبد. **التخطيط الاذاعى في**: مدلى رضا، عاطف العبد. **«مذكرات في إدارة المؤسسات الإذاعية» غير منشور** (القاهرة: كلية الإعلام، جامعة القاهرة، ١٩٨٥/٨٤)، ص١٨.
- عاطف عدلي العبد. **التخطيط الإعلامي: الأسس النظريه والنماذج التطبيقيه. مرجع سابق** .ص ص ٢٠- ٢٣.
- عاطف عدلي العبد. **مذكرات في التخطيط الإعلامي**. (القاهرة: دار الهانى، ١٩٨٨)، ص ص ٢٤٩ - ٢٥٠.
- عاطف عدلى العبد. **«التخطيط الإعلامي: مدخل عام» «فى:» دورة تنمية المهارات الإدارية لمديرى الدوائر بوزارة الإعلام العمانية بنادى الصحافة. غير منشور** (مسقط: وزارة الإعلام، ١٩٩٠) ص ١٠.

(٢) اتحاد الإذاعة والتليفزيون. **الخطة الإعلامية العامة لاتحاد الاذاعة والتليفزيون لعام ٢٠٠١/٢٠٠٠** (القاهرة: الاتحاد، يوليه ٢٠٠٠).

(٣) للاستزادة حول مبدأ ديمقراطية الاتصال بركائزه الثلاث: الحق فى الاتصال، الانتفاع، والمشاركة أنظر المراجع الآتية:

- جمال العطيفى. الحق فى الإعلام فى: قضية التخطيط الإعلامى فى الوطن العربى. مرجع سابق. ص ص ٦٩ - ٨٠.

- عواطف عبد الرحمن. قضايا اعلامية معاصرة. (القاهرة: دار الفكر العربى، ١٩٩٧).

- حق الاتصال فى اطار النظام الإعلامى الجديد: ابحاث ودراسات قدمت إلى الندوة العربية لحق الاتصال ببغداد ٢٦- ١٩٨١/٩/٣٠ (بغداد: وزارة الثقافة، ١٩٨٢) ، ص ٣٦٦.

- الإعلام العربى حاضرا ومستقبلا. (تونس: المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، ١٩٨٧).

- سعد لبيب. الإعلام والثقافة والتنمية فى إطار السياسات الإعلامية. فى: الحلقة الدراسية الثالثة لبحوث الإعلام فى مصر: الإعلام والثقافة ٢٨- ١٩٨٣/٥/٣١، (القاهرة: المركز القومى للبحوث الإجتماعية والجنائية، ١٩٨٣).

- صلاح عبد القادر. حول السياسة الإعلامية والثقافية فى إطار البعدين العربى والقومى: فى الحلقة الدراسية الثالثة لبحوث الإعلام فى مصر. مرجع سابق. ص ١٣.

- عاطف عدلى العبد. التخطيط الإعلامى: الأسس النظريه والنماذج التطبيقيه. (القاهرة: دار الهانى، مارس ٢٠٠٠) ص ص ٤٠- ٤٨.

- يحيى أبو بكر. البعد الإقليمى وشبه الاقليمى في السياسة الإعلامية فى الحلقة الدراسيه الثالثه لبحوث الاعلام فى مصر. مرجع سابق. ، ص٨.

- Unesco. **Intergovernmental Conference on Communication Policies In the ArabStates: Final Report.** 19 - 23/7/1987.

- Unesco. **Toward Realistic Communiation Policies.** 1977.

- Unesco. **National Communiation Systems: Some Policy Issuesamd Dptions.** 1977.

وللاستزادة حول مواثيق الشرف الإعلامية القطريه والعربية والإسلامية أنظر لجميع لها فى كتابنا:

- عاطف عدلى العبد- التبادل الإخبارى التلفزيونى العربى: أهميته، واقعه، مشكلاته، ومستقبله. (القاهرة: دار الهانى للطباعه والنشر والتوزيع، ١٩٨٩).

(٤)سعد لبيب. الإعلام والثقافة والتنمية فى إطار السياسات الإعلامية. مرجع سابق. ص ٨.

وللاستزاده حول واقع السياسات الإعلامية فى الدول العربية أنظر المراجع الآتيه:

- چيهان أحمد رشتي. **سياسات الاتصال فى دولة الإمارات العربية المتحدة**. (باريس: اليونسكو، ١٩٨٤).
- مازن العرموطى. **سياسات الاتصال فى الأردن**. (باريس: اليونسكو،١٩٨٤)، ص٣٦.
- محمود الشريف. **سياسات الاتصال فى قطر**. (باريس: اليونسكو، ١٩٨٤)، ص٢٩.
- نبيل الدجانى، باسمة عيد. **سياسات الاتصال فى لبنان**. (باريس: (اليونسكو، ١٩٨٤) ، ص ٥٣.
- هادى نعمان الهيتي. **سياسات الاتصال فى العراق** .(باريس: اليونسكو، ١٩٨٤)، ص٥٩.

(٥) **للوقوف على اختلاف أولويات الخطط الإعلامية من عام إلى آخر أنظر الخطة الإعلامية لاتحاد الإذاعة والتليفزيون المصري:**

* اتحاد الإذاعة والتليفزيون . **الخطة الإعلامية العامة لاتحاد الإذاعة والتليفزيون لعام ٩٩/٢٠٠٠**. (القاهرة: مطابع الإهرام التجارية، ١٩٩٩) ، ص ٩.

- اتحاد الإذاعه والتليفزيون. **الخطة الإعلامية العامة لإتحاد الإذاعة والتليفزيون لعام ٢٠٠٠/٢٠٠١** (القاهرة: مطابع الأهرام التجاية، ٢٠٠٠) ص ٩-١٠.

(٦) اتحاد الاذاعة والتليفزيون. «**الهيكل التنظيمى والاختصاصات التفصيلية لاتحاد الإذاعة والتليفزيون**»، **غير منشور** (القاهرة: الاتحاد، د.ت) ص ص ٢٥ - ٢٦.

(٧) عاطف عدلى العبد. **الطفل العربى بين وسائل الإعلام وأجهزة الثقافة**: دراسة ميدانية فى ١٣ دوله عربية (القاهرة: المجلس العربى للطفوله والتنمية، ١٩٨٥).

٨- عفاف عبد الجواد طباله. «**التخطيط البرامجى فى التليفزيون المصرى**: دراسة مقارنة بين الأهداف والممارسات»، **رسالة دكتوراه** (القاهرة: كلية الإعلام جامعة القاهرة، ١٩٩٨).

(٩) اتحاد الإذاعة والتليفزيون. **الخطة الاعلامية العامة للاتحاد عام ٩٩/٢٠٠٠**، **مرجع سابق**، ص٢٦٩.

(١٠) عاطف عدلى العبد. **التخطيط الإعلامى: الأسس النظريه والنماذج التطبيقيه**، **مرجع سابق**، ص ٢١.

(١١) عاطف عدلى العبد. **الطفل العربى بين أجهزة الثقافة ووسائل الإعلام**. **مرجع سابق**. ص ص ١٤٠- ١٧٣.

(١٢) **المرجع السابق**. ص ص ٢٨٢ - ٢٨٦.

(١٣) اتحاد الإذاعة والتليفزيون. **«الهيكل التنظيمى لاتحاد الإذاعة والتليفزيون وقطاعاته والاختصاصات التفصيليه». غير منشور.** متعدد الترقيم.

(١٤) المرجع السابق.

(١٥) سعد لبيب. **دراسات فى العمل التليفزيونى العربى** (بغداد: مركز التوثيق الإعلامى لدولة الخليج العربى، ١٩٨٤) ص ٢٨.

- سعد لبيب. **التخطيط التليفزيونى فى دول الخليج.** (الرياض: جهاز تليفزيون الخليج، ١٩٨٥) ص ص ١١ - ١٢.
- ابراهيم امام. **مرجع سابق.** ص ص ٣٦١ - ٣٦٢.
- عبد العزيز الغنام. **مدخل فى علم الصحافة:** الجزء الثانى: **التخطيط للبرامج الاذاعية.** (القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية، ١٩٨٣) ص ص ١١٨ - ١٢١.
- جيهان أحمد رشتى. **التنسيق والتكامل فى مجال التخطيط الإعلامى على المستوى الوطنى. فى: قضية التخطيط الإعلامى فى الوطن العربى** (القاهرة: المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، ١٩٨٠) ص ص ٨٤ - ٨٦.

الفصل السابع

مقومات التخطيط الإعلامى(*)

(*) إعداد : أ.د. عاطف عدلى العبد

توجد ثلاثة مقومات رئيسية للتخطيط الإعلامى هى: البحوث، التدريب، ووجود هيئة تخطيط مركزية على النحو الآتى:

أولاً: البحوث

تعتبر البحوث أهم المقومات الرئيسية للتخطيط الإعلامى حيث ينبغى أن يقوم التخطيط على معرفة بالمجتمع من حيث: امكانياته، واحتياجاته، ورغباته، كما تعتبر البحوث رجع الصدى الذى يحتاج إليه المخطط، ولذلك يضمن التطور المستمر للبحوث الإعلامية فاعلية التخطيط[١]. ولم تعد البحوث الإعلامية التى تبنى عليها الخطة مقصورة على الرسالة وحدها، حيث أصبح الاتجاه الحديث ينظر إلى الموقف الإعلامى ككل بعناصره المتعددة: كالمرسل، والمستقبل، والرسالة، ووسيلة الإعلام، ومعوقات الاتصال، وخصائص الجماهير، واتجاهاتها، والظروف الاجتماعية والنفسية المحيطة بالعملية الإعلامية[٢]، وعادات وأنماط التعرض لوسائل الإعلام، وأوقات الإستيقاظ والنوم.

وتبرز فى هذا الإطار أهمية البحوث الإعلامية باعتبارها الركيزة الأولى والمنطقية لوضع الخطط الإعلامية، فالبحوث الإعلامية - على تنوع أساليبها ومناهجها ومجالاتها - هى الكفيلة بتحديد اهتمامات الجماهير واحتياجاتهم الثقافية، ورسم خارطة توزيع وسائل الاتصال، وكيفية وصول المضامين الثقافية عبر وسائل الإعلام المختلفة إلى المستقبلين، وكيفية استقبالهم لها، ومدى استفادتهم منها، وماهية العوامل الأخرى التى تؤثر فى تكوين وجدانهم وأفكارهم، والكشف عن معوقات التأثير الإعلامى وغير ذلك مما يساعد على فهم أوضح للعملية الاتصالية، فالبحوث الإعلامية فى النهاية هى التى تقدم **المادة الأساسية للخطط الإعلامية قريبة وبعيدة المدى، وهى التى تحدد مسارها وأهدافها، فضلاً عن دورها**

فى تقويم النشاط الإعلامى المستمر وتحديد أولويات الاحتياجات الثقافية للمجتمع[٣].

(أ) أهداف بحوث الإعلام:

ان الغرض العام من البحوث الإعلامية هو العمل على زيادة فعالية عملية الاتصال فى المجتمع ويندرج تحت هذا الغرض العام مجموعة من الأهداف التى يمكن ايجازها على النحو التالى[٤]:

- معاونة الأجهزة المسؤولة على وضع السياسات والخطط الإعلامية على اختلاف مستوياتها والتى لا يمكن صياغتها بشكل سليم إلا على أساس من الحقائق والمعلومات والبيانات التى تعتبر البحوث الإعلامية الوسيلة الأولى للحصول عليها.
- معاونة الإعلاميين الممارسين فى وسائل الإعلام المختلفة على زيادة كفاءتهم فى العمل عن طريق فهمهم لطبيعة العناصر المكونة لعملية الاتصال والآثار المتوقعة منها فى ضوء الظروف الاجتماعية المحيطة بها والمؤثرة فيها لإنارة الطريق لهم من أجل مزيد من تحديد واجباتهم ومسئولياتهم المهنية والاجتماعية.
- معاونة المؤسسات الإعلامية المختلفة فى اختيار البدائل المناسبة لكل منها فى مجال الإدارة فى مسارها الاقتصادى حتى تستطيع أن تحقق أهدافها بكفاءة أكبر وبأقل قدر من الجهد الانسانى والاستثمار المادى.
- معاونة الجمهور المتلقى للرسائل الإعلامية على تكوين **نظرة نقدية** وموقف انتقائى يساعدانه فى مشكلة الإختيار والافادة مما يختاره وقد يدفعانه إلى محاولة المشاركة الايجابية فى العملية الإعلامية مما يعطى رافداً خصباً لوسائل الإعلام المختلفة ويدعم ثنائية الاتجاه فى عملية الاتصال.

(ب) مجالات بحوث الإعلام:

تُقسم البحوث الإعلامية وفقاً لمجالاتها وما تسعى إلى تحقيقه فى مجال المعرفة الإعلامية على مستوى النظرية والتطبيق على النحو التالى[٥]:

- بحوث تستهدف توفير معلومات وبيانات عن العوامل والمتغيرات المؤثرة فى الإعلام والاتصال والكشف عن الدور الاجتماعى والتعليمى والتربوى للإعلام.
- بحوث تستهدف التعرف على إتجاهات جمهور المستفيدين من الخدمات الإعلامية وخصائصهم وأنماط استفادتهم من هذه الوسائل كبحوث الرأى العام وخصائص الجمهور وعادات وأنماط الاستماع والمشاهدة والقراءة والإستيقاظ والنوم.
- بحوث تستهدف التعرف على خصائص الوسائل الإعلامية والقائمين بالاتصال وأساليب الممارسات الإعلامية.
- بحوث تستهدف التخطيط لوسائل الإعلام كالتخطيط لبدء قناة جديدة أو فترة ارسال جديدة **(انظر النموذجا لأول الذى يتضمن صحيفة الاستقصاء التى أعددناها للتخطيط لبدء فترة إرسال صباحية من تليفزيون سلطنة عمان).**
- بحوث تستهدف دراسة المواد الإعلامية وتحليلها.
- بحوث تستهدف قياس عائد الجهود الإعلامية وتقييم أثر الإعلام.
- بحوث تستهدف تقييم أثر الجهود الإعلامية غير المحلية على الأوضاع الإعلامية الوطنية، كتأثير القنوات الفضائية المفتوحة والمشفرة، العامة والمتخصصة على القنوات الوطنية والاقليمية.

(ج) مشكلات بحوث الإعلام:

على الرغم من أهمية البحوث الإعلامية وفوائدها وتعدد مجالاتها إلا أن هناك

مجموعة من المشكلات التى تواجهها، وبصفة خاصة فى الدول النامية تعوق أمكانية استخدامها بطريقة فعالة فى مجال ترشيد التخطيط الإعلامى ومن أهمها(٦):

- عدم وجود درجة من **التكامل** بين البحوث الإعلامية التى أجريت مما يؤدى بالتالى إلى الافتقار إلى المعرفة الشاملة لنتائج هذه البحوث وامكان الافادة منها.
- صعوبة **توافر مقومات الرأى العام** بمفهومه العلمى فى العديد من الدول النامية، مما يؤدى إلى صعوبة قياس الرأى العام والوصول إلى نتائج ذات دلالة الأمر الذى ينعكس على فعالية جزء هام من البحوث الإعلامية.
- الإهتمام **غير المتوازن بنوعيات** البحوث الإعلامية والذى انعكس أحياناً فى الميل إلى إجراء دراسات فى المجالات الفنية أو التكنيكية أو التطبيقية البحتة مع اغفال الدراسات النظرية والفلسفية، مما أدى إلى تباطؤ عملية استنباط النظريات فى مجالات الإعلام المختلفة بالرغم من أن التطورات النظرية الصحيحة هى التى تقود إلى التطبيق الصحيح، وهى التى تستمد أصلاً منه.
- نقص البحوث فى مجال **التأثيرات** التى تحدثها وسائل الإعلام فى الجماهير، ودور عملية الاتصال كعملية اجتماعية، وذلك على الرغم من أهمية هذا الجانب من المعالجة البحثية فى رسم وصياغة سياسة إعلامية مستنيرة، وفى تعبيد الطريق أمام فهم أعمق للظاهرات المختلفة ولدور وسائل الإعلام فى مخاطبة المشكلات الاجتماعية.
- **البطء فى التوصل إلى نتائج** ذات دلالة تفيد المخططين والمنفذين فى **مجالات الإعلام** والذين يحتاجون إلى نتائج سريعة تفيدهم فى اتخاذ القرارات ورسم السياسات الإعلامية وممارسة العمل الإعلامى اليومى.

- الاتجاه إلى استخدام **الأسلوب النمطى** فى معالجة المشكلات البحثية والتصدى لها كما هى دون محاولة التعمق فى تحليلها مما قد يعطى نتائج تتعلق بالظاهرات السطحية والشكلية للمشكلة ولا تتناول ما تنطوى عليه من أبعاد موضوعية.

- الاستعانة **بنتائج البحوث الأجنبية** مما قد يترتب عليه بعض الخطورة الناجمة عن احتمال عدم صلاحية هذه النتائج للتطبيق لاختلاف الظروف البيئية والمجتمعية بين الدول.

- التركيز على **دراسة الأثر السريع المباشر للمواد الإعلامية** دون التنبه إلى دراسة الآثار التراكمية طويلة الأجل التى تفيد الاستبصار الأعمق بالمشكلات الإعلامية.

- عدم ارتياد بحوث الإعلام **للآفاق والمجالات الجديدة** التى طرقها الإعلام كمهنة ووظيفة.

- عدم اقتناع الممارسين فى مجال الإعلام **اقتناعاً كافياً بأهمية البحوث ودورها فى ترشيد السياسات الإعلامية**، وامكانية رسم هذه السياسات وإعداد الخطط على أساس علمى سليم، مما يخلق درجة عالية من الانفصام بينهم وبين الباحثين فى مختلف أجهزة الإعلام، على الرغم مما يمكن أن يثمر عنه التعاون الفعال بين الممارسين والباحثين من نتائج هامة تنعكس على تطوير العمل الإعلامى وترقيته وفتح آفاق جديدة أمام وسائل الإعلام لتأدية دورها الإعلامى والاجتماعى بكفاءة وفعالية "لا سيما أنه **إذا كان الباحث هو الذى يكشف عن الحقيقة فإن المخطط هو الذى يستثمرها لصالح المجتمع وكلما ساد الفهم المتبادل بين الباحث والمخطط كلما زادت احتمالات التعاون بينهما بما يحقق الهدف المنشود**"[٧].

- عدم وجود **أجهزة بحثية مستقلة** متوافرة على إجراء البحوث الإعلامية فى بعض الدول وندرتها فى بعض الدول الأخرى، وغلبة الطابع التجارى على بحوث مكاتب البحوث والاستشارات الخاصة.
- النقص الواضح فى **الموارد المادية المتاحة** لإجراء البحوث الإعلامية، وهو ما يؤكد عدم الاقتناع لدى وسائل الإعلام بأهمية هذه البحوث، على الرغم من أن الانفاق على البحوث يمثل استثماراً يدر عائداً فى شكل ترشيد وتحسين وتطوير وترقية السياسات والخطط الإعلامية.
- نقص **الدعم لأنماط معينة من البحوث الإعلامية** كبحوث القائم بالاتصال وبحوث المنافسين.
- مجموعة **المشكلات المنهجية** المتصلة ببحوث الإعلام مثل صعوبة إجراء بعض التجارب العملية أو البيئية، وعدم توافر مقاييس دقيقة، والنقص الواضح فى العديد من البيانات والاحصاءات وعدم كفايتها.
- عدم **توثيق البحوث** الإعلامية مما يقلل من فرصة المعرفة بنتائجها ويضمن عدم تكرارها ومن هنا ظهرت أهمية التوثيق الإعلامى وما يتصل به من انشاء أساليب للفهرسة والتكشيف والتنظيم والاسترجاع فى ظل ثورة الآنترنت[٨].

(د) موقع بحوث الإعلام فى الوطن العربى فى ظل غياب خدمات التوثيق:

مقدمة:

بدأت المنطقة العربية تطرق باب البحوث الإعلامية منذ حوالى خمسين عاماً حيث كانت حول الصحافة وتصل بينها وبين غيرها من الدراسات التاريخية واللغوية والأدبية والاجتماعية أحياناً - باعتبارها وسيلة الإعلام الرئيسية عندما نشأت هذه البحوث التى شابها فى كثير من الأحيان "**الافتقار إلى المنهج وعدم وضوح الرؤية**، ولم تلبث أن تطورت بتطور وسائل الإعلام من ناحية وتطور الدراسات الإعلامية

نفسها من ناحية أخرى، فلقد تفتحت أبواب جديدة للبحث، وصارت البحوث أوثق صلة بالإعلام من حيث هو ظاهرة اجتماعية بارزة ونظريات هذه الظاهرة مما يتفاعل معها ويؤثر فيها أو يتأثر بها من عوامل[٩].

يرجع تطور بحوث الإعلام إلى عدة عوامل فى مقدمتها: التوسع فى كليات وأقسام الإعلام، ادخال مواد مناهج البحث ضمن مقرراتها، قيام مراكز بحوث وطنية وقومية - ويبرز فى هذا المجال المركز العربى لبحوث المستمعين والمشاهدين -، وظهور أقسام وإدارات بحوث فى بعض المؤسسات الإعلامية، وتأسيس مكاتب استشارية خاصةفى مقدمتها: بارك ، وعقد العديد من الحلقات والمؤتمرات والندوات حول بحوث الإعلام وظهور المجلات العلمية المحكمة فى مجال الإعلام[١٠].

د/١- الممكنات البحثية فى الوطن العربى:

* أوضحت دراسة مصباح الخير والرائدة حول المركز العربى الاقليمى لبحوث الإعلام والتوثيق التى أعدها لليونسكو[١١] الوضع الحالى للبحوث الإعلامية وتبين منها: افتقار بعض الأقطار العربية إلى الجهود البحثية المنظمة، عزلة وحدات ومراكز البحوث فى الوطن العربى بعضها عن البعض الآخر وعدم التواصل بينها؛ فما ينجز فى المغرب العربى من دراسات وأبحاث إعلامية لا يصل إلى المشرق العربى والعكس صحيح أيضاً، وتزداد هذه المشكلة تعقيدا إذا كتبت هذه البحوث بلغة أجنبية، ولذلك، وبسبب العزلة المشار إليها تفتقر البحوث الإعلامية إلى الأطر المقارنة التى يمكن أن تسهم فى اقامة أسس تصورية ونظرية ملائمة.

* وتبين من الدراسات التى أجراها المركز العربى لبحوث المستمعين والمشاهدين حول الممكنات البحثية فى مجالى: الراديو والتليفزيون فى بعض الدول العربية [١٢] أن الأوضاع السابق تناولها مازال أغلبها قائماً، وأن التحسن الرئيسيى يتمثل فى بدء إدارات بحوث فى بعض الدول -

كما فعلنا فى سلطنة عمان بتأسيس دائرة تهتم ببحوث المستمعين والمشاهدين - أو تدعيم الإدارات القائمة بشرياً وتقنياً.

د/٢- أدوات تفتقر إليها المكتبة الإعلامية العربية:

تفتقر البحوث الإعلامية فى الوطن العربى للعديد من الأدوات الأساسية اللازمة لأى بحث إعلامى ومنها(١٣):

* المكتبة الإعلامية المتخصصة الشاملة.
* النقص الشديد فى المعلومات الموثقة والأدلة البيليوجرافية العامة والمتخصصة(*) والكشافات والمراجع العامة - كقواميس المصطلحات الإعلامية - والمجموعات المتكاملة من الصحف الوطنية والقومية والعالمية.
* عدم التنسيق بين الجهات التى تعد أو تشرف على البحوث.
* كثرة الموافقات التى يستلزم الحصول عليها لإجراء أية دراسة ميدانية.

وبالرغم مما تحقق، ويتحقق فى مجال بحوث الاتصال، **مازال البون شاسعا بين كثير من بحوثنا وبحوث من سبقونا فى هذا الحقل**، حيث أن الكثير من البحوث يفتقر إلى المنهجية ويشوبه القصور فى العرض والتناول لما يعالج من مشكلات أو قضايا ويرجع معظمها إلى ما يحيط بالعملية البحثية نفسها من معوقات وإلى الظروف والنظم التى تم فى ظلها ومن خلالها القيام بالبحث الجامعى بالذات وما يتطلبه من حسن التوجيه والرعاية. ولعل من أبرز هذه الأسباب ذلك النقص الفادح فى الأدوات الأساسية اللازمة لأى بحث إعلامى وما يترتب على هذا النقص من سلبيات أهمها(١٤):

- اضطرار الباحث أو جهة البحث إلى بذل جهد مضاعف للوصول إلى مصادر المعلومات وعدم التوصل إلى حصر كل ما يمكن أن يفيد.

(*) لم يتم تحديث الدليل البيبليوجرافى الذى اعددناه لليونسكو عام ١٩٨٩ على الرغم من الإعتماد عليه كمصدر رئيسى فى أكثر من رسالة ماجستير ودكتوراه.

- عدم تحقيق الغاية المطلوبة من البحث كاملة لضعف الاستقراء المنهجى.
- الاعتماد على التكهن بدلاً من الاستنتاج العلمى المنطقى.
- الركون إلى التعميم والارتجال فى اصدار الأحكام.
- اختيار موضوعات هامشية أو ذات دلالة عامة لبحثها.
- عدم وضع البحوث الإعلامية أو مستخلصاتها(*) على شبكة المعلومات الالكترونية (الانترنت).

ثانياً: التدريب

مقدمة:

ان تدريب العاملين جزء لا غنى عنه فى التخطيط لوسائل الإعلام إذا ما أريد لهذه الوسائل أن تفى باحتياجات تنموية معينة تحددها كل دولة[١٥]، ذلك أن نوعية أى نظام تحكمها إلى حد كبير كفاءة من يتولون تشغيله، لذلك يمكن اعتبار أن التدريب على وسائل الاتصال الجماهيرية، وعلى كافة المستويات وبكافة الأشكال، له أهمية قصوى، ويمكن اعتباره أمراً أساسياً بالنسبة للتشغيل الفعال لنظم الاتصال ولتطويرها نظراً للنقص الحاد فى العاملين المدربين على نحو ملائم فى كثير من البلدان النامية[١٦]، **فإنه يجب أن تظل قضية تنمية موارد القوى العاملة تحظى بأولوية خاصة من قبل واضعى السياسات والمخططين**[١٧]. فالفنون الإذاعية من الفنون الحديثة العهد فى العالم كله ولم يبدأ استخدامها استخداماً مؤثراً إلا فى الثلث الثانى من القرن العشرين، لذلك فإنها مازالت تخضع لعمليات التجريب والتطوير وصولاً إلى المزيد من التأثير فى مجالات الإعلام والتثقيف والترفيه، **الأمر الذى يفرض على العاملين فى هذه الفنون ضرورة متابعة كل جديد** يستحدث بشأنها فى أى مكان من العالم، كما يفرض عليهم ضرورة تغيير أساليب عملهم كلما تكشفت أساليب جديدة أكثر فاعلية، **وبالتالى تكون قضية التدريب قضية**

(*) أعددنا لليونسكو واتحاد الإذاعات العربيه مئات المستخلصات التى لم تجد طريقها للنشر العام.

مستمرة استمرار مزاولتهم للعمل الإعلامى ويزيد من تأكيد هذا المعنى التطور التكنولوجى المستمر فى كل ما يتصل بالأجهزة والمعدات الإعلامية ووسائل استخدامها. لذلك من الأمور المسلم بها فى مجال العمل الإعلامى أن يكون التدريب بمعناه العام **عملية مستمرة لا تبدأ ثم تنتهى عند فترة معينة من عمر الإعلامى، بل** تستمر مادام مستمرا بالعمل، كما أنها عملية شاملة لا تستهدف نوعيات خاصة من العاملين، بل **يجب أن تمتد إلى كل من له صلة بالعمل الإعلامى بصرف النظر عن نوع العمل الذى يؤديه أو مستواه فى السلم الإدارى بالمؤسسات الإعلامية**(١٨).

(أ) أسباب أهمية التدريب الإعلامى:

توجد مجموعة من الإعتبارات التى تؤكد أهية الدور الذى يمكن أن يلعبه التدريب فى مجال الإعلام من أهمها(١٩):

أ/١- زيادة فعالية الخدمات الإعلامية فى التأثير العام:

تؤدى وسائل الإعلام الجماهيرية خاصة الراديو والتليفزيون والصحف دوراً مؤثراً فى تشكيل الرأى العام وامداده بالمعلومات والآراء والقيم، مما يفرض ضرورة وصول الخدمات الإعلامية إلى أعلى درجة ممكنة من الفعالية والتأثير.. ويستلزم الوصول إلى هذا الهدف توافر مجموعة من العناصر كالأجهزة الهندسية المناسبة، ووضع السياسات التخطيطية طويلة ومتوسطة وقصيرة المدى وعلى رأس هذه العناصر: **العنصر البشرى الذى يتولى تشغيل هذه الأجهزة وتنفيذ السياسات التخطيطية**، وما لم يصل هذا العنصر عن طريق التدريب المستمر إلى المستوى الفنى المناسب فلن تستطيع الأجهزة بذاتها أن تضيف شيئاً مؤثراً ولن تجد السياسات التخطيطية وسيلتها إلى التنفيذ.

أ/٢- حسن استخدام الامكانيات المتاحة:

لا يمكن تحقيق الاستخدام الرشيد للامكانيات المتاحة إلا عن طريق الايدى المدربة الخبيرة، فهى القادرة على العناية بالأجهزة الدقيقة وعدم تعريضها - بسبب

سوء الاستخدام - إلى التلف، وهى القادرة على حسن استخدام كل دقيقة من ساعات عمل الاستديو والأجهزة الفنية وعدم ضياعها فيما لا ينبغى أن تضيع فيه.

أ/٣- اعداد احتياطى من العاملين لمواجهة متطلبات التوسع والانشاءات الجديدة:

تمر معظم الخدمات الإعلامية فى الوطن العربى فى الوقت الحاضر بمرحلة تطور ضخمة تتمثل فى انشاء محطات إذاعية وقنوات تليفزيونية جديدة، **واقامة مدن إعلامية** واستديوهات وشبكات ارسال جديدة، مع زيادة كفاءة الموجود منها حالياً بتزويده بأحدث الأجهزة والمعدات الفنية، وهو توسع ضرورى يتمشى مع أهمية الدور المنوط بالعمل الإعلامى والمسؤوليات السياسية والاجتماعية الملقاة على كاهله، **مما يفرض ضرورة ايجاد احتياطى من العاملين القادرين على تنفيذ هذه المخططات حتى لا تفاجا المؤسسات الإعلامية العربية بفراغ بين امكانياتها البشرية أو تضطر إلى اسناد هذه المشروعات بعد تنفيذها إلى غير المتفرغين أو غير القادرين على حسن استخدامها**. بالإضافة إلى أن مبدأ توفير احتياطى من العاملين هو من المبادىء العامة التى يجب أن توضع فى الاعتبار فى كل الظروف.

وبصفة عامة يمكن القول أن التدريب يؤدى إلى اعداد العاملين الجدد وتأهيلهم للعمل الإعلامى، وتطوير مهارات العاملين القائمين بالعمل فعلاً، ونشر المعلومات التى تساعد على تطوير العمل الإعلامى، وتشجيع البحث عن صيغ جديدة للبرامج واقتراح وسائل جديدة للعمل، وتبادل الخبرة الإعلامية مع خبرات الأجهزة الثقافية الأخرى.

(ب) بعض المبادىء الأساسية فى تصميم مناهج التدريب الإعلامى:

أنتهت الدراسات العلمية فى مجال التدريب الإعلامى إلى مجموعة من المبادىء الأساسية التى يجب أن تؤخذ فى الاعتبار عند تصميم مناهج التدريب الإعلامى - لتحقيق الأهداف المرجوة منها لخدمة التخطيط - منها[٢٠]:

١- ينبغى ألا يركز التدريب على الجانب المهنى وحده، بل لابد له أن يشمل أيضاً **قدراً من التثقيف** حول القضايا العامة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية التى تتصل - بشكل غير مباشر - بالعمل الإعلامى، فالعاملون فى الصحافة والراديو والتليفزيون لا يقدمون أشكالاً فنية فقط **وإنما يقدمون الفكر فى أطار هذه الأشكال الفنية**، ومن ثم فلابد من الاتفاق على الأسس العامة للقضايا الفكرية الأساسية للمجتمع آخذاً فى الاعتبار أن **الإعلاميين يحملون على كواهلهم مسؤولية الريادة الاجتماعية والسياسية والثقافية مع غيرهم من العاملين فى الحياة العامة ولابد من أن يكون لديهم هذا الأحساس بالمسئولية العامة.**

٢- الحرص على **ضرورة التدريب العملى المقترن بالتدريب النظرى** ذلك أن العمل الإعلامى وسيلته فى معظم الأحيان هى الأجهزة الفنية، وتحتاج هذه الأجهزة الفنية الدقيقة والمعقدة إلى من يعتنى بها ويعرف أسرار تشغيلها وكيفية استخدامها فى إنتاج فنى وثقافى وإذاعى. لذلك **فإن أى تدريب نظرى غير مقترن بالتدريب العملى على الأجهزة لا يعدو أن يكون نوعاً من أنواع الترف أو التثقيف العام ولا يمكن أن يكون تدريباً إعلامياً يحقق الأهداف المنشودة.**

٣- الحرص على **ألا ينعزل التدريب عن العمل التنفيذى** فى الصحف والراديو والتليفزيون، ذلك أن القائمين على أعمال التدريب يميلون عادة إلى الانعزال عن مشاكل التنفيذ والتحليق فى مثاليات يأباها الواقع العملى، الأمر الذى يوقع المتدريب بعد انتهاء الفترة التدريبية وبداية مواجهته للعمل على أرضية الواقع (فى أزمة تمزق) بين مثالية يريد تطبيقها ومقتضيات عملية تتنافى مع هذا الطموح.

٤- حسن **اختيار المخططين والمدربين** ، ويجب أن يتم الاختيار على أساس توافر الخبرات الشخصية اللازمة، والإنفتاح على التجارب الخارجية

والقدرة على التدريس والتدريب والعطاء وهى قدرة خاصة لا تتوافر فى الكل، ولذلك يجب أن توضع فى الاعتبار كل المعايير السابق الإشارة إليها.

وبصفة عامة يمكن القول أن التدريب يؤدى إلى إعداد العاملين الجدد وتأهيلهم للعمل الإعلامى، وتطوير مهارات العاملين القائمين بالعمل فعلاً، ونشر المعلومات التى تساعد على تطوير العمل الإعلامى، مع ضرورة وجود تناسق وتقارب بين هذا العمل فى المجموعة الواحدة من المتدربين.

٥- توفير الدرجة **المناسبة من التفرغ للمشرفين** على أعمال التدريب والمتدربين أنفسهم.

٦- الاستعانة فى عملية التدريب **ببعض العناصر ذات الخبرة الخاصة فى الأجهزة المختلفة**، لضمان الاستفادة من أحسن الخبرات المتاحة ولتعزيز الثقة بين هذه الأجهزة الثقافية والتعليمية... الخ وبين أجهزة الإعلام.

٧- ضرورة **وضع نظام للتقييم**، على أن يُعد قبل بدء المنهج التدريبى، ويطبق حول تنفيذه لمعرفة مدى نجاح المنهج التدريبى فى تحقيق أهداف ومدى تطبيق المنهج التدريبى فى الواقع العملى **(أنظر النماذج الثالث بالنماذج التطبيقية الذى يتضمن استمارة لتقييم دورة تدريبية)**.

(ج) واقع التدريب الإعلامى فى الوطن العربى:

لقد أشارت اللجنة الدولية لدراسة مشكلات الإعلام وتقرير ماكبرايد بوضوح **إلى أن نوعية أى نظام إعلامى تحكمها إلى حد كبير كفاءة من يتولون تشغيله**، لذلك يمكن اعبتار التدريب على وسائل الاتصال الجماهيرى، على كافة المستويات وبكافة الأشكال، له أهمية قصوى ويمكن أعتباره أمراً أساسياً بالنسبة للتشغيل الفعال لنظم الاتصال ولتطويرها.

ولقد أنتهت الدراسات التى تناولت واقع التدريب الإعلامى فى الدول العربية - على الرغم من قلتها - إلى مجموعة من المؤشرات العامة منها[٢١]:

١- لا ينال التدريب الإعلامى من اهتمام الدول العربية ما يناله **التدريب فى المجالات الأخرى كالصناعة أو الزراعة**، بل لا يلقى الاهتمام الجدير به من معظم المؤسسات الإعلامية التى يتبعها، إذ يكون **الإهتمام بالتشغيل اليومى** بدرجة أكبر من الاهتمام بالتدريب الإعلامى.

٢- لا يوجد حصر فى الدول العربية للامكانيات الإعلامية القائمة سواء الإمكانيات البشرية أو الفنية، ولا يوجد تصور بعيد المدى لخطط المستقبل إلا فى مجالات أو مؤسسات محدودة.

٣- عدم قيام التدريب الإعلامى على أسس تقدير الاحتياجات الفعلية.

٤- ندرة المدربين وعدم وجود خطة تدريبية طويلة أو متوسطة المدى بمعظم مراكز التدريب الإعلامى لاعداد المدربين حتى الآن.

٥- يعتمد التدريب **بواسطة الهيئات الأجنبية على قاعدة (الفرص المتاحة والاتفاقيات الثنائية والمعونة الفنية** وعلى العروض التى يمكن أن تصل فى أى وقت وفى أى تخصص لأى عدد من المتدربين، مما يجعل التدريب رد فعل لمبادرات تأتى من الخارج وليس كنشاط تخطط له المؤسسات الإعلامية تخطيطاً طويل المدى أو متوسط المدى.

٦- إفتقار التدريب إلى **الامكانيات المالية** على الرغم من أنه جرى العرف فى معظم المؤسسات الحديثة - إعلامية أو غير إعلامية - على ضرورة تخصيص نسبة مئوية من تكلفة أى مشروع لأغراض التدريب بينما لا توجد مثل هذه النسبة فى ميزانية عدد من المؤسسات الإعلامية فى كثير من البلدان العربية.

٧- يميل التدريب فى أغلبه إلى **التعميم**، فى حين أن هناك حاجة كبيرة إلى **التدريب التخصصى**، كما أن التدريب معنى بمجالات الإنتاج والمجالات التقنية فى حين أنه لا يوجد تدريب كاف فى مجالات مثل **التخطيط الإعلامى، وإدارة المؤسسات الإعلامية، والبحوث، والتوثيق**، وكتابة البرامج المتخصصة... الخ.

٨- لا يجرى **تقييم علمى** لمعظم الدورات التدريبية يقيس مدى فاعليتها ودورها فى زيادة معلومات ومهارات الإعلامى.

٩- قلة **المعينات التدريبية** على الرغم من فعاليتها وانخفاض تكلفتها.

١٠- قلة **معدات التدريب وأماكنه**، ومثل هذه الظروف لا تساعد على اتمام التدريب بشكل جدى أو منتظم أو متكامل.

١١- عدم وجود تنسيق منتظم فيما بين مراكز التدريب العربية.

(د) دور اتحاد إذاعات الدول العربية فى خدمة التدريب الإذاعى:

يسعى اتحاد إذاعات الدول العربية إلى توفير فرص التدريب للعاملين فى **هيئات الإذاعات والتليفزيونات العربية**، على أساس أن التدريب المستمر - على تباين مستوياته - هو **حجر الزاوية فى دعم العمل الإذاعى والتليفزيونى العربى** لأنه ينمى الثروة البشرية للجهازين ولذلك يدعم الاتحاد مراكز ومعاهد التدريب المحلية فى الوطن العربى، وانشأ **المركز العربى للتدريب الإذاعى والتليفزيونى فى دمشق**، والمركز العربى لبحوث المستمعين والمشاهدين فى بغداد وتبين من دراسة تحليلية لجهود الامانة العامة للاتحاد[٢٢] أن عدد **الحلقات الدراسية** وورش العمل خلال عشر سنوات ٣١ حلقة شاركت فيها فى المتوسط ٦,٦ إذاعة، وبلغ عدد **الدورات والبرامج التديربية** ٥٩ دورة وبرنامج شاركت فيها فى المتوسط ٥,٥ إذاعة لكل دورة أو برنامج تدريبى سواء ما عقد منها داخل الوطن العربى أو خارجه.

(هـ) دور معهد الإذاعة والتليفزيون فى التدريب الإعلامى[٢٣]:

أقامت الإذاعة المصرية أول دورة تدريبية فى ١٤ مارس ١٩٥٣ لمدة ٩ أسابيع، حضرها ٢٥ من مقدمى البرامج ومدير الإذاعة السعودية كمستمع، وبدأ معهد التدريب الإذاعى فى أول يوليو عام ١٩٥٧، ومعهد التدريب الهندسى عام ١٩٥٨ ومعهد التدريب التليفزيونى عام ١٩٦١، وبدأ معهد الإذاعة والتليفزيون فى ١٩٧١/٦/١٥ لتدريب العاملين فى مجالات الإذاعة والتليفزيون: التدريب الإذاعى، التدريب التليفزيونى، التدريب الهندسى، والتدريب الإدارى ويحدد قرار رئيس مجلس الأمناء رقم ١٦٢ لسنة ١٩٨٢ اختصاصات وأهداف معهد الإذاعة والتليفزيون على النحو الآتى:

- رفع المستوى الفنى والمهنى والثقافى للعاملين فى مجالات الإذاعة والتليفزيون.
- إجراء الأبحاث النظرية والتطبيقية المتصلة بالمجالات السابقة، ونشر هذه الأبحاث والتشجيع عليها اثراء للمكتبة الإذاعية.
- مد اتحاد الإذاعة والتليفزيون بالعاملين المدربين على مختلف أوجه الأنشطة الفنية والإدارية التى يمارسها الاتحاد، واكتشاف ذوى المواهب والاستعداد المناسب ومتابعة صقلهما بالدراسات التخصصية وباقتراح ايفادهم بالبعثات للاستفادة بخبراتهم فى مجالات التطوير والارتفاع بالكفاية الإنتاجية.

*** وللمعهد فى سبيل تحقيق ذلك أن يقوم بالآتى:**

- اعداد خطة التدريب واعتمادها من السلطة المختصة.
- عمل الدورات التدريبية التخصصية المتقدمة للعاملين بالنشاط الإذاعى والتليفزيونى والهندسى والإدارى فى مختلف ميادينه.

- عمل دورات تدريبية عامة للمعينين الجدد وذلك بقصد النهوض بمستواهم الثقافى فى مجال الخدمة الإذاعية المسموعة والمرئية والفنية والإدارية بصفة عامة.
- عمل دورات تدريبية فى الشئون المالية والإداية للعاملين فى هذا المجال بقصد رفع كفايتهم.
- اقامة الندوات والقاء المحاضرات العامة فى الموضوعات المختلفة بقصد رفع كفاءة العاملين ونوعيتهم بواجباتهم ومسئوليتهم فى ميدان عملهم.
- عمل تقييم لخريجى المعهد بعد الحاقهم بالعمل للوقوف على مدى استفادهم من البرامج التدريبية.
- إجراء امتحانات المسابقات لتعيين العاملين الجدد.
- مباشرة الإجراءات التنفيذية الخاصة بالبعثات والمنح المعتمدة للاتحاد.
- اصدار النشرات الدورية المتخصصة ونشر البحوث التى تخدم أهداف المعهد.
- تنظيم دراسات تخصصية عليا للعاملين بالاتحاد تهدف إلى اعداد اخصائيين على مستوى عال فى الموضوعات الهامة ويكون تنفيذ هذه الدراسات ذاتياً أو بالاتفاق مع احدى الجهات المتخصصة أو بالجامعات.
- القيام بتوجيه وتثقيف العاملين بالاتحاد وقطاعاته وتدريبهم حسب الخطط التى يمدها المعهد ويقرها مجلس الإدارة.
- تدريب أبناء الدول العربية والصديقة فى المجالات المختلفة التى يباشرها المعهد.
- القيام بإجراءات عقد المسابقات لتعيين العاملين الجدد.
- عقد الدورات الخاصة للمرشحين للترقية من العاملين بالاتحاد.

وبلغ عدد الدورات التدريبية التى نفذها معهد الإذاعة والتليفزيون خلال عام ٩٩/ ٢٠٠٠م ١٥٣ دورة تدريبية حضرها ٢٧٩٦ متدرباً[٢٤] يتوزعون على:

- التدريب الإذاعى ٦٣٣ متدرباً.
- التدريب التليفزيونى ٥١٨ متدرباً.
- التدريب الإدارى ٥٩٥ متدرباً.
- معمل المعلومات والحاسبات ٥٣٢ متدرباً.
- معمل اللغات ٥١٨ متدرباً.

بالإضافة إلى التدريب فى الهندسة الإذاعية.

ومازالت الكثير من الدول العربية بدون مراكز للتدريب الإعلامى، وتخطط لإنشاء هذه المراكز وآخرها **مركز التدريب التليفزيونى والإذاعى البحرينى** الذى أصدر وزير شئون مجلس الوزراء والإعلام فى ٢٨ فبراير ٢٠٠٠ القرار رقم ١ لسنة ٢٠٠٠ بانشائه وتشكيل مجلس الإدارة لتنظيم العمل فى المركز وإعداد الدورات التدريبيه اللازمة والاشراف عليها والتعاقد مع الجهات المتخصصة فى الداخل والخارج لتحقيق أهداف المركز من خلال اقامة الدورات التدريبية وورش العمل لمواجهة المتغيرات التى طرأت على الفكر الإعلامى فى ضوء ثورة الاتصالات والفضائيات الحديثة التى الغت المسافات وأوجدت ما يسمى "برجل الإعلام الدولى" الذى يشارك فى الفكر العالمى الجديد من خلال الاضافة المحلية الواعية والمدركة والمتابعة لأبعاد هذه الثقافة العالمية.

ثالثاً: هيئة تخطيط مركزية

تبرز إلى جانب إعداد العناصر البشرية الملائمة ووضع خطة لتدريبها على النوعيات المختلفة للعمل الإعلامى أهمية وجود هيئة تخطيط مركزية كأحد المتطلبات اللازمة والضرورية لانجاز أى خطة إعلامية: قصيرة المدى أو متوسطة المدى أو طويلة المدى، فالتخطيط الإعلامى يحتاج إلى **جهود ضخمة وخبرات متنوعة فى الوقت ذاته** مما يحتم وجود هيئة تخطيط مركزية تتوفر فيها مقومات معينة وأساسية منها: **الخبرة فى التخطيط والعمليات التخطيطية**، والقدرة على وضع الخطة ورسمها وان تكون على صلة بالنشاط المجتمعى العام والنشاط الإعلامى بصفة خاصة وعلاقة كل منهم بالآخر، وذلك لأن التخطيط الإعلامى هو تنظيم ثم سياسة وخطة تربط التنظيم بتلك الأهداف التى تعبر عن جوهر السياسة وتحدد بالتالى نطاق التحرك سواء فى المستقبل القريب أو فى المستقبل البعيد.

وتوجد مجموعة من الإعتبارات التى يجب مراعاتها فى تشكيل هيئة للتخطيط الإعلامى منها(٢٥):

(أ) تمثيلها **لمختلف الاختصاصات العلمية والخبرات الفنية** فى حقل الإعلام بصفة خاصة، والعلوم ذات العلاقة بالنشاط المجتمعى والفكرى بصفة عامة.

(ب) اعطاؤها **سلطة وضع الخطة الإعلامية**، واقرار تنفيذها فى إطار السياسة العامة للدولة والسياسات الإعلامية.

(ج) **تمكينها من الحصول على المعلومات المطلوبة** والضرورية لتصميم الخطط الإعلامية.

(د) تخويلها **حق إختيار الوسائل والأساليب والكوادر البشرية** التى تحتاجها الخطة واقرار استخدامها.

مصادر الفصل السابع ومراجعه

(١) مفهوم التخطيط الإعلامي وأهميته: دليل مناقشة الموضوع فى : **قضية التخطيط الإعلامى فى الوطن العرى. مرجع سابق.** ص ص ٢٢- ٢٣.

(٢) ابراهيم امام. **مرجع سابق.** ص ٣٣٢.

(٣) المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم. **بحوث الإعلام فى الوطن العربى** (القاهرة: المنظمة، ١٩٨٠) ص ص ١ - ٢.

،- عاطف عدلى العبد. «التخطيط الإذاعى» فى: عدلى رضا، عاطف العبد، **مذكرات فى ادارة المؤسسات الاذاعية. مرجع سابق.** ص ٥٨

(٤) سعد لبيب. «التخطيط الإذاعى «**مذكرات غير منشورة.** (القاهرة: كلية الإعلام جامعة القاهرة. د.ت) ص ص ٧٦ - ٧٧.

(٥) سمير محمد حسين. **بحوث الإعلام: الأسس والمبادئ.** (القاهرة: عالم الكتب، ١٩٨٣) ص ص ١٩ - ٢٦.

(٦) المرجع السابق. ص ص ٢٧ - ٣١.

(٧) عبد المعز عبد الرحمن محروس. **البحوث الإعلامية تطبيقا ومشكلاتها فى : بحوث الاعلام في الوطن العربى. مرجع سابق.** ص ٧٤.

(٨) **للاستزادة حول واقع التوثيق الإعلامى العربى أنظر ما يلى:**

- عاطف عدلى العبد. **ببليوجرافيا دراسات الاتصال العربية منذ ظهور الطباعة حتى ١٩٨٣.** (باريس: اليونسكو، ١٩٨٤) ص ٢٥٧.
- عاطف عدلى العبد. **الدليل الببلوجرافى فى الانتاج الفكرى العربى فى مجال الصحافة** (القاهرة: المركز القومى للبحوث الاجتماعية والجنائية، ١٩٨٣).
- عاطف عدلى العبد. **الدليل الببلوجرافى للانتاج الفكرى العربى فى مجال الإذاعة** (القاهرة: اتحاد الاذاعة والتليفزيون، ١٩٨٤).
- عاطف عدلى العبد. **دليل بحوث الاتصال فى الوطن العربى. ط٢** (القاهرة: دار الفكر العربى، ١٩٩٧) ص ٣٤٨.
- عاطف عدلى العبد. **مذكرات فى التوثيق الإعلامى** (القاهرة: دار الهانى، ٢٠٠٠).
- محمد حمدى. **توثيق البحوث الاعلامية على المستويين الوطنى والقومى. فى بحوث الإعلام في الوطن العربى. مرجع سابق.** ص ص ١٣٧ - ١٦٧.

- محمد حمدى. **الإعلام والمعلومات: دراسة فى التوثيق الإعلامى** (الرياض: جهاز تليفزيون الخليج، ١٩٩٥) ص ص ١٢٦ ١٣٨.

- مصباح الخيرو. دراسة جدوى حول مركز عربى لتوثيق البحوث الإعلامية فى : **بحوث الإعلام فى الوطن العربى. مرجع سابق.** ص ص ١٦٨ - ٢٥٤.

(٩) عاطف عدلى العبد. **المنهج العلمى فى البحوث الاعلامية** (القاهرة: دار الهانى للطباعة، د.ت).

(١٠) عاطف عدلى العبد. **التجربه البحثية لمؤسسة الإذاعة والتليفزيون المصرية.** (القاهرة: دار الهانى، د.ت).

(١١) مصباح الخيرو. **المركز الاقليمى العربى لبحوث الإعلام والتوثيق .ط٢.** (باريس: اليونسكو، د.ت)

(١٢) المركز العربى لبحوث المستمعين والمشاهدين. **الممكنات البحثية فى مجال البحوث.** (بغداد: المركز، د.ت).

(١٣) عاطف عدلى العبد. **بحوث المستمعين والمشاهدين فى الوطن العربى.** (القاهرة: دار الفكر العربى، ١٩٩٥).

(١٤) عاطف عدلى العبد. **التجربه البحثية لمؤسسة الإذاعه والتليفزيون المصريه. مرجع سابق.** ص ٨.

(١٥) عاطف عدلى العبد. **تحديد الإحتياجات التدريبية للإذاعيين.ط٢** (مسقط: مطابع الألوان، ١٩٩٢) ص١.

(١٦) ماكبرايد، شون، وآخرون. **أصوات متعددة وعالم واحد: الاتصال والمجتمع اليوم وغدا.** (الجزائر: الشركة الوطنية لنشر والتوزيع، ١٩٨٠) ص ٤٨١.

(١٧) **المرجع السابق.** ص ٤٨٦.

(١٨) سعد لبيب. **دراسات فى الفنون الإذاعية** (بغداد: مطبعة الأديب ١٩٧٣) ص ١٠١.

(١٩) **المرجع السابق.** ص ص ١٠١ - ١٠٣.

(٢٠) **للاستزادة أنظر المراجع الآتية:**

- سعد لبيب . **دراسات فى الفنون الاذاعية. مرجع سابق** ص ص ١٠٩ - ١١١.

- سعد لبيب. التدريب الاذاعى خارج المعاهد الاكاديمية ومكانه فى التخطيط الإذاعى على المدى البعيد فى: **«مذكرات فى التخطيط الاذاعى. مرجع سابق.** ص ص ٦٨-٦٩.

(٢١) مختار التهامى. «**التأهيل الإعلامى فى الوطن العربى**». **دراسة غير منشورة** (باريس: اليونسكو، ١٩٨٢).

،- حمدى قنديل. **التدريب الإعلامى فى الدول العربية**. (الرياض: مطابع جامعة الرياض، ١٩٧٨) ص ص ١٧٧ - ٢٠٣.

(٢٢) محمد طارق صلاح. «**دور اتحاد اذاعات الدول العربية فى خدمة التدريب الاذاعى**»، **رسالة ماجستير**. (القاهرة: كلية الإعلام، جامعة القاهرة، ١٩٨٤) ص ص ١٣٠ - ٢٣٢.

(٢٣) عاطف عدلى العبد. **الاذاعة والتليفزيون فى مصر** فى كتاب: ماجى الحلوانى، عاطف العبد. **الأنظمة الاذاعية فى الدول العربية**. (القاهرة: دار الفكر العربى، ١٩٨٧) ص ص ٥٣٩ - ٥٤٤.

(٢٤) اتحاد الاذاعة والتليفزيون. **الكتاب السنوى لاتحاد الاذاعة والتليفزيون**. (القاهرة: الاتحاد، ٢٠٠١) ص ص ٢٠٨ - ٢٠٩، ٢٦٨.

(٢٥) عاطف عدلى العبد. **التخطيط الاعلامى: الأسس النظرية والنماذج التطبيقيه**. **مرجع سابق**. ص ٣٤.

،- Colemen, H, W- CaseStudies in Broadcast Management: Radio and Television (N. t: Hasting House, 1970).

الفصـــل الثـــامن

مراحل التخطيط الإعلامى (*)

(*) إعداد : أ.د. عاطف عدلى العبد

مقدمة :

يمر التخطيط الإعلامى بعدة مراحل أساسية هى : المرحلة التمهيدية ، مرحلة تحديد السياسات الإعلامية ، مرحلة تحديد أهداف الخطة الإعلامية ، مرحلة وضع الخطة الإعلامية وتنفيذها ، مرحلة متابعة الخطه الإعلامية وتقييمها .

المرحلة الأولى

المرحلة التمهيدية : مرحلة جمع المعلومات وتحليلها :

تتمثل المرحلة التمهيدية فى إجراء مسح شامل للأوضاع القائمة فى المجتمع بصفة عامة وجمع بيانات حول الوسائل الإتصالية الموجودة فى المجتمع من حيث مدى توافرها وانتشارها ومدى التعرض لها وأنماط التعرض وعاداته ومعوقاته إذ **تمثل خطوة جمع المعلومات وتحليلها المدخل العلمى فى التخطيط الإعلامى أو الإتصالى.**

وتتمثل أهم المعلومات اللازمة للتخطيط الإعلامى أو الدعائى أو الإعلانى أو الإتصالى فيما يلى[1] :

- **المتغيرات البيئية :** وهى المتغيرات الإجتماعية والإقتصادية والقانونية السائدة فى المجتمع والتى توجه تخطيط النموذج الإتصالى وتؤثر فيه .
- **دراسة فئات الجماهير المستهدفة :** التى ستوجه اليها الخطة أو الحملة، باعتبار أنهم سيحددون طبيعة مضمون الرسائل الإعلامية والوسائل التى يمكن أن تستخدم ، والأساليب الإعلامية ، طبقاً لأعدادهم ونوعياتهم ومستوياتهم.
- **دراسة الوسائل الإتصالية المتاحة** للتعرف على أفضل الوسائل التى يمكن استخدامها فى البرنامج الإعلامى أو الدعائى أو الإعلانى أو برنامج العلاقات العامة.

- **دراسة الوسائل الإعلامية المتاحة** من مواد صحفية واذاعية وتلفزيونية وملصقات والتى يمكن توظيفها لتحقيق السياسة الإعلامية والخطة الإعلامية

المرحلة الثانية

مرحلة تحديد السياسات الإعلامية

تعتبر مرحلة تحديد السياسات الإعلامية المرحلة الثانية من مراحل التخطيط الإعلامى، وتعرف - كما سبق وأشرنا فى وحدة تعريف التخطيط الإعلامى - بأنها مجموع المبادىء والمعايير التى تحكم نشاط الدولة تجاه عمليات تنظيم وادارة ورقابة وتقييم ومواءمة نظم وأشكال الإتصال المختلفة ، وعلى الأخص منها وسائل الإتصال الجماهيرى والأجهزة الرئيسية للمعلومات من أجل تحقيق أفضل النتائج الإجتماعية المكنة، فى إطار النموذج السياسى والإجتماعى والإقتصادى الذى تأخذ به الدولة ، فالسياسة الإعلامية ليست قيدا على حرية الرأى بل هى إطار عام للرسالة السامية التى يؤمن بها المجتمع أو هى صياغة جديدة للتعبير عن السياسة العامة للدولة.

(أ) مزايا السياسة الإعلامية المكتوبة :

ولا يعنى ما سبق، أن تكون هذه السياسة مقننة ومكتوبة فى وثيقة ما، بل أن هذا نادرا ما يحدث حتى الآن وطبيعى أن **عدم وجود هذه (الوثيقة) لا يعنى عدم وجود (سياسة) ولكنه يعنى أن تكون الصورة غير واضحة المعالم وهو ما ينبغى أن تبذل الجهود لتفاديه**(٢)، ومن المستحسن كتابة السياسة الإعلامية وطبعها فى كتيب وتوزيعها على العاملين بوسائل الإعلام للتعرف عليها، ومن المستحسن طبع بعض أجزائها وتوزيعها على بعض المؤسسات والجماعات والشخصيات الهامة التى تؤثر فى هذه الوسائل أو تتعامل معها سواء بالإعداد أو الإنتاج ...الخ. **لما لهذا الأسلوب من ميزات عديدة أهمها:**

- زيادة فعالية العمل الإعلامى .
- تقليل فرص الوقوع فى الخطأ .
- عدم الحاجة الى تكرار القرارات الروتينية ذات الطبيعة المكررة .
- إختصار الوقت الذى يمكن الإستفادة منه لحل بعض المشاكل الأخرى التى تطرأ على مسيرة العمل الإعلامى بدلا من البحث عن هذه السياسة غير المكتوبة .
- مساعدة الإعلاميين - خاصة الجدد منهم - على معالجة القضايا فى إطار السياسات المكتوبة، إذ تعتبر هذه السياسة الإعلامية مرشدا لهم للقيام بأعمالهم على إنفراد دون سؤال الآخرين .

على إننا نود الإشارة الى أنه من الأمور المسلم بها فى رأينا - والتى قد نختلف فيها مع بعض الأكاديميين والمنظرين - **استحالة كتابة جميع أبعاد السياسة الإعلامية كاملة لإمكانية تغيير بعض المواقف والظروف باستمرار بعد وضع السياسة الإعلامية** من ناحية وحساسية بعض البنود من ناحية ثانية ، يضاف إلى ذلك أنه من المفضل وجود درجة من **المرونة** تسمح بإدخال بعض التغيير لكى يتسنى إجراء بعض الإستثناءات فى حالة الضرورة دون أى احراج أو حاجة إلى شرح أو تفصيل ويقتضى استخدام بعض الإستثناءات منتهى الحذر والدقة كما أن وضع السياسات الإعلامية المحكمة يحتاج إلى وقت ،جهد كبيرين .

(ب) نماذج من السياسات الإعلامية العربية المكتوبة :

ومن نماذج السياسات الإعلامية العربية المكتوبة مايلى[٣] :

ب/١- الإستراتيجية الإعلامية المصرية :

ترتبط الإستراتيجية الإعلامية بالإستراتيجية العامة للدولة إرتباط الجزء

بالكل، فهى أحد روافدها، تنبثق منها، وتعمل مع غيرها من الإستراتيجيات النوعية على تحقيق الهدف الكلى والنهائى للدولة .

وتتلخص أركان الإستراتيجية الإعلامية المصريه فى الآتى :

١- **السيادة الإعلامية :** وتتحقق بنشر المظلة الإعلامية المسموعة والمرئية فى وضوح وقوة فوق كل الأرض المصرية- بما فيها المناطق النائية- بصرف النظر عن مدى كثافتها السكانية ، وكذلك وصول الرسالة الإعلامية بخاصة إلى تجمعات المصريين فى المنطقة العربية وغير العربية وإلى شعوب الدول العربية والأفريقية والإسلامية ودول عدم الإنحياز ، وبصفة عامة إلى العالم أجمعه.

٢- **حق المواطن فى الإعلام :** بأبعاده الكامله. والتى تتمثل أساسا فى حقه فى أن يعلم عنه، وفى أن يعَلمَ ويتثقف وأن يروح عنه بأسلوب يتفق وثقافة المتلقى ، وبالقدر الذى يحتاجه ولا يتعارض مع التقاليد والأخلاقيات والمصرية والعربية الإسلامية وهو ما يعنى الإسهام إعلاميا فى عمليات إعادة بناء الإنسان المصرى مراعيا الآتى :

* ألا يكون مجرد رسائل فى إتجاه واحد - بل ويكون أخذا وعطاء فى حوار بناء بين المرسل والمرسل إليه .

* أن يواكب الإعلام حركة التنمية الوطنية، ويقدم لها الأفكار الجديدة وخبرات وتجارب الأخرين، بهدف التوسع والإنتشار التنموى.

٣- **الأمن الإعلامى :** ويعنى تقديم الرسائل الإعلامية بصورة تحصن المواطن ضد التيارات الإعلامية الوافدة غير المتفقة مع الأخلاقيات المصرية، ويتأتى ذلك كلما التزم الإعلام الموضوعية والفورية والصدق فى واقعية وشمول وإنفتاح على الأحداث الجارية فى العالم .

وتتأكد هنا أهمية وقدرة الوسائل الإعلامية ، وتعدد وارتفاع مستوى أداء بنيتها الأساسية، لتكون موصلا جيدا للمحتوى الإعلامى وهو ما يحتم :

* ملاحقة كل جديد فى نظم وفنون الإعلام ، ومسايرة الوسائل الهندسية المستحدثة .

* تدريب الكوادر الإذاعية والتليفزيونية سواء بهدف التنشيط، أو التعرف على أساليب التعامل مع الجديد والمستحدث فى تكولوجيا الإتصال .

* متابعة الأداء ، وقياس الجودة ضمانا لعطاء مستمر متميز وأفضل .

٤- **حرية الإعلام** : بأن يكون الإعلام حرا مستقلاً، لا يهدف الا صالح الوطن والمواطنين، بعيدا عن الإنحياز أو التحيز لسلطة أو هوى أو إتجاه .

٥- **التعاون الأعلامى** : فى مجالات الإنتاج الإذاعى المسموع والمرئى والتبادل الإخبارى والبرامجى ، والتدريب ، ومجالات الهندسة الإذاعية ببعديها المرئى والمسموع، ويتحقق ذلك بإقامة علاقات وثيقة بالمنظمات والإتحادات والمؤسسات الإذاعية على المستوى الدولى بصفة عامة، ومع شعوب الدول العربية والإسلامية والأفريقية ودول عدم الإنحياز بصفة خاصة.

٦- **تحديث الوسائل الهندسية** : لتكون قادرة على وضع الأهداف الإعلامية موضع التنفيذ ، وإعداد برنامج هندسى متكامل ومستمر لتشغيل هذه الوسائل والمحافظة عليها فى وضع تشغيلى طبقا للمعايير الدولية فى مجال الوسائل الإذاعية والتليفزيونية والشبكات الفضائية .

ب/٢- السياسة الإعلامية السعودية :

تُطلق السياسة الإعلامية السعودية على المبادىء والأهداف التى يرتكز عليها الإعلام فى المملكة ويتطلبها ، وتعتبر جزءا من السياسة العامة للدولة وأصدرها مجلس الوزراء بالقرار رقم ١٦٩ فى ٢٠/١٠/١٤٠٢ هـ **وتتكون من ثلاثين مادة منها:**

المادة الأولى: يلتزم الإعلام السعودى بالإسلام فى كل مايصدر عنه، ويحافظ على عقيدة سلف هذه الأمة ويستبعد من وسائله جميعها كل ما يناقض شريعة الله التى شرعها للناس .

المادة الثانية: يعمل الإعلام السعودى على مناهضة التيارات الهدامة والإتجاهات الإلحادية والفلسفات المعادية ومحاولات صرف المسلمين عن عقيدتهم ويكشف زيفها ويبرز خطرها على الأفراد والمجتمعات ، والتصدى للتحديات الإعلامية المعادية بما يتفق مع السياسة العامة للدولة .

المادة الثالثة: تدأب وسائل الإعلام على خدمة المجتمع وذلك عن طريق تأصيل قيمة الإسلاميه الثمينة وترسيخ تقاليده العربية الكريمة والحفاظ على عاداته الخيرة الموروثة ومقاومة كل مامن شأنه أن يفسد نقاءه وصفاءه .
وتعنى فى دفع عجلة التنمية والتعاون مع المؤسسات المختصة فى هذا المجال .

المادة الرابعة: تعمل وسائل الإعلام على خدمة سياسة المملكة القائمة على صيانة المصالح العليا للمواطنين خاصة والعرب والمسلمين عامة وذلك بتبنى هذه السياسة وعرضها عرضا موضوعيا مدعما بالوثائق مؤيدا بالمواقف والحقائق .

المادة الخامسة: تهتم وسائل الإعلام داخليا وخارجيا بإبراز شخصية المملكة العربية السعودية الفريدة المتميزة، وتكشف عما حباها الله من نعمة الإستقرار والأمن ومايسر لها من التقدم فى شتى المجالات، باعتمادها **الإسلام** دستوراً للحكم وشريعة فى الحياة ، كما تبرز ما من الله به عليها من خدمة مقدسات المسلمين وما تنهض به من أعباء كبار فى هذا المجال .

المادة السادسة: تقوم وسائل الإعلام بتوثيق روابط الحب والتآزر بين أفراد الشعب السعودى، وذلك بتعريف المواطنين بإجزاء وطنهم الغالية

وإبراز الجوانب المشرقة فى كل منها ، وبيان تكاملها وتآزرها فى تكوين هذا الوطن.

المادة السابعة : تعمق وسائل الإعلام عاطفة الولاء للوطن السعودى أرضا وكيانا فى نفوس المواطنين، وتبصرهم بما أفاد الله عليه من طاقات وإمكانات وتعرفهم بمآثره فى الغابر والحاضر وتحضهم على البذل له بسخاء والإسهام الجاد فى تقدمه وإعماره وصونه وتعمل على توعية المواطن بواجبه الأساسى فى ذلك .

ب/٣- السياسة الإعلامية اليمنية :

أصدر مجلس الوزراء القرار رقم ٢٧٧ لعام ١٩٩٥ فى ١٩٩٥/١١/٢٩ بشأن السياسة الإعلامية والخدمة الخبرية لوسائل الإعلام الحكومية فى الجمهورية العربية اليمنية وتتمثل أسس منطلقات هذه السياسة الإعلامية فى:الشريعة الإسلامية ، الوحدة اليمنية ، والدستور **ومن المبادىء الإستراتيجية التى يقوم على أساسها العمل الإعلامى:-**

أولا : الإلتزام بحرية التعبير وحرية الصحافة وإستثمار الطاقات الخلاقة فى عملية البناء الوطنى الشامل فى مجالات الحياة الديمقراطية والتنموية كافة، وفى ترسيخ مقومات مجتمع الوحدة والحرية وانتصار حقوق الإنسان وقيم المساواة والعدل والإخاء والسلام والأمن والإستقرار.

ثانيا : بلورة رأى عام وطنى مستنير، مسلح بالرؤية الواضحة للأحداث ومتطلبات مواجهتها وفق كل الإحتمالات الممكنه ، وقادر على إتخاذ المواقف والقرارات إزاءها فى ضوء الأداء المتقن للواجبات والمسؤوليات الوطنية والقومية والإنسانية ، وصنع التطورات واستيعاب المتغيرات .

ثالثا : الرسالة الإعلامية حق من حقوق الإنسان والمجتمع، والإعلام بأجهزته المسموعة والمقروءة والمرئية ملك للجميع، ووظيفته الرئيسية فى جميع

الأحوال الغايات المشروعة للجماهير ؛ لتحقيق الطمأنينة والرخاء الإجتماعى .

رابعـــا : يقوم الإعلام بدوره فى توجيه سلوك المواطنين وحثهم على تحمل مسؤولياتهم فى مجالات البناء والتنمية كافة لتحقيق كفالة أمن الوطن والمواطن وتحصين المجتمع من الجريمة والأمراض الفتاكة أيا كانت، والتصدى لها وفق خطة عمل محددة لذلك بالتفاهم مع الجهات المعنية .

خامسا : خلق الإنسجام الكامل بين تدفق المعرفة المتنوعة وكفالة الحصول على المعلومات والتحليلات والتوجهات، وبين متطلبات تجويد العمل الوطنى والإنسانى والإبداعى داخل المجتمع اليمنى الجديد وفى علاقته مع سلطات الدولة وعلاقاتها مع بعضها البعض أخذا وعطاء .

سادسا : الإهتمام بالصحافة وضمان حريتها والمحافظة على كرامة الصحفيين والكتاب، وتشجيعهم على ممارسة النقد البناء والمسؤول، وتجسيد تلازم مبدأ الحرية مع مبدأ المسؤولية فى العمل الإعلامى .

ب/٤- الإستراتيجية الإعلامية العمانية :

تسعى الإستراتيجية الإعلامية العُمانية إلى توجيه النشاط الإعلامى نحو خدمة مسيرة التنمية، والمساهمة فى تعزيز البيئة المناسبة المؤدية إلى تقدم المجتمع العمانى بتوازن ، يسمح بمواجهة العديد من المتغيرات الداخلية والخارجية. **وتنص على أن هذه الإستراتيجية ما هى إلا جزء مكمل للإستراتيجية الشاملة للدولة التى تسعى إلى تحقيق الأهداف النبيلة المرتبطة ببناء الدولة العصرية على أرض سلطنة عمان .**

كما أن هذه الإستراتيجية تمثل خطة شاملة لما يُراد أن يُعمل ويُنجز ، وهى رؤية مستقبلية تحقق إستمرارية الدور الحيوى لوسائل الإعلام فى التنمية والبناء، **ولذلك تستمد مقوماتها مما يلى :**

- الدعوة السامية *لصاحب الجلالة السلطان قابوس بن سعيد المعظم* لقيام وسائل الإعلام الحديثة والتقليدية بالدور الأساسى فى تنمية قدرات المواطن وتوعيته بدوره الأساسى فى البناء والتنمية .
- إثراء منجزات النهضة وتوسيع آفاقها، والمساهمة فى تهيئة المجتمع لدخول القرن القادم.
- تعميق تجربة المشاركة فى إتخاذ القرار وتحمل المسئولية فى مجال الشورى.
- تأصيل مبدأ الإعتماد على الذات والعمل المتواصل والإبداع والعطاء الصادق المخلص .
- المساهمة فى إعداد وتهيئة الموارد البشرية لصالح التنمية والإستقرار والتقدم فى المجتمع العمانى .

وتتكون هذه الإستراتيجية من محورين أساسين هما الأهداف والاحتياجات على النحو التالى:

(أ) أهداف الإستراتيجية الإعلامية :

وتنقسم إلى مايلى :

١- سياسيا :

- المساهمة فى تعزيز وترسيخ الوحدة الوطنية ، وتعميق مفهوم المواطنة والإنتماء، وصولا إلى تعزيز الإستقرار السياسى، الذى تنعم به السلطنة منذ النهضة المباركة ، والتعريف بعمان ودورها السياسى والحضارى .

٢- تنمويا :

- المساهمة فى تعبئة الموارد البشرية لصالح خطط التنمية، إنطلاقا من مبدأ الإعتماد على الذات، ومن خلال السعى نحو مواجهة كافة الأنماط السلبية

التى تتنافى مع الحاجة إلى تلك التعبئة والحاجة إلى تعميق أسس التكافل الإجتماعى، وتحمل المسئولية ضمن إطار من الثقافة والتراث العمانى.

(ب) الاحتياجات الأساسية لتنفيذ الاستراتيجية الإعلامية المقترحة وتتناول أهم الاحتياجات الأساسية لتنفيذ الاستراتيجية الإعلامية المقترحة على المستويين الداخلى والخارجى:

يمثل الدور الوظيفى لوسائل الإعلام فى المجال السياسى أحد المحاور الأساسية لهذه الإستراتيجية، إنطلاقا من طبيعة الأهداف السياسية التى تسعى القيادة إلى تحقيقها.

فعلى المستوى **الفردى** يساهم الإعلام فى تعميق المشاعر لدى المواطن بإنتمائه للجماعة وللوحدة السياسية . كما يعمل الإعلام على تكييف طموحه نحو الإندماج وتحمل المسؤولية . وعلى المستوى **الجماعى** يتجه الدور الإعلامى نحو تأكيد الإيمان لدى الجماعة بتكاملها الوطنى والقومى فى إطار من القيم والتقاليد والتراث والمصلحة المشتركة المعززة للوحدة الوطنية والتضامن والإستقرار. **والأهداف السياسية التى تسعى هذه الإستراتيجية إلى تحقيقها فى المجال السياسى تتمثل فيما يلى :**

١- الإبراز المناسب لجميع أنشطة ***جلالة السلطان قابوس بن سعيد المعظم***، وتقديم أحاديثه وخطبه فى مختلف المناسبات ، وإجراء التحليل والتعليق والتفسير اللائق بها .

٢- العمل على إبراز خطط وأنشطة الدولة وإنجازاتها وتوجيهاتها، وذلك لإعلام المواطنين بها .

٣- تعزيز الإنتماء الوطنى من خلال ربط المواطنين بتاريخهم وتراثهم وحاضرهم، بما يؤدى إلى الحفاظ على الإستقرار السياسى وصيانة المستقبل.

٤- تعزيز إنتماء السلطنة إلى الأمتين : العربية والإسلامية، وبما يخدم

مصالحهما وقضاياهما الأساسية ، وتأكيد إنتماء السلطنة لميثاق الأمم المتحدة والمبادىء التى تعمل بها السياسة العمانية الخارجية المتمثلة فى الإحترام المتبادل وحسن الجوار وعدم التدخل فى الشئون الداخلية لأى بلد، والتعايش السلمى .

٥- نشروتعزيز قيم **الوحدة الوطنية** وغرس مفهومها **المعاصر**، فالمواطنة غير قاصرة على حمل الجنسية أو بطاقة الهوية ، وإنما تقوم على معايشة قضايا الوطن والإخلاص فى خدمة أهدافه العليا فلا تنمية سياسية بدون وحدة وطنية كاملة .

٦- تعزيز وترسيخ قيم ومفهوم **المشاركة** القائمة على التسامح والحوار ورفض التطرف فى الرأى . ولكى يتحقق ذلك فإن من الأهمية أن تؤكد الرسالة الإعلامية فى ذلك السياق على :

- إن المشاركة ضرورة إجتماعية باعتبارها الألية المؤدية إلى الإستفادة من الطاقات الآمنة لدى المواطنين .
- إن المشاركة هى مشاركة فى المسئولية والحقوق والواجبات وفى العلاقة الحميمة بين الحاكم والمواطن .
- إن المشاركة تستمد شرعيتها وطريقة أدائها من **الدين الاسلامى** والتراث والتقاليد العُمانية القائمة على التشاور والتضامن الإجتماعى .

(جـ) الإتجاهات العامة لسياسات الإتصال وممارساته فى الوطن العربى :

ويمكن تحديد الإتجاهات العامة التالية لسياسات الإتصال والإعلام وممارساته فى الوطن العربى(٤) :

١- تحمل **الحكومات** مسئوليات كبيرة فى قطاع الإتصال بشكل عام ، إنطلاقا من إنها أحيانا ما تكون المؤسسة الوحيدة القادرة على إنشاء وتشغيل مرافق الإتصال، ومن إقتناعها بأن هذه المرافق ما هى إلا أجهزة

حكومية للأخبار والتوجيه والتشغيل والترفيه شأنها شأن المرافق العامة الأخرى التى تتولاها الدولة كمرافق الصحة والتعليم والمواصلات وغيرها، بـل هـى **لديها أكثر أهميةلإنها تصوغ عقل المواطن ووجدانه ومن هذا المنطلق أخذت الحكومات على عاتقها إمتلاك وتشغيل الخدمات الإذاعية والتليفزيونية.**

٢- تسود **المركزية الشديدة** ممارسات الإتصال فى مختلف الدول العربية سواء بالنسبة للتوزيع الجغرافى للوسائل ، أو بالنسبة للإدارة ، فالإرسال الإذاعى والتليفزيونى **ينبع دائما من العاصمة الرسمية للدولة** - أو إحدى المدن الرئيسية- والإنتاج يتم معظمه فى العاصمة، والحالات التى توجد فيها خدمات إذاعية أو تليفزيونية محلية محدودة ، كما تتخذ القرارات الإدارية الرئيسية من جانب السلطات الرئاسية المركزية وقد نتج عن هذا الوضع أن **أصبحت ممارسات الإتصال تتجه فى كثير من الإحيان إلى إرضاء إحتياجات سكان المدن** ، وبل إرضاء الطبقات المتوسطة والعليا من هؤلاء، وتعكس ثقافتهم وتطلعاتهم متجاهلة الفئات الإجتماعية الأخرى فى داخل المدينة أو خارجها ما يزيد من الخلل الإجتماعى .

٣- الإعتماد على **المنتجات الإعلامية الخارجية** لسد النقص فى الإنتاج المحلى ، وترجع عدم كفاية الإنتاج المحلى إلى أن المساحات الإعلامية الزمنية المتاحة لا تتناسب مع القدرة على الإنتاج التى يحد منها الإمكانيات المادية أو البشرية أو كليهما، **وتزداد هذه السمة فى عصر البث الفضائى حيث لم يصاحب التوسع فى القنوات التليفزيونية والمحطات الإذاعية الفضائية توسع مماثل فى الإنتاج الإعلامى وتكاد تقتصر الجهود المبذولة فى هذا المجال (الإنتاج) على مدينة الإنتاج الإعلامى المصرية** وبعض الجهود الحكومية والشركات الخاصة القليلة، مما زاد من الإعتماد على المنتجات الإعلامية الأجنبية وظهرت الحاجة الملحة

لمواجهة ذلك لتأثيره السلبى على الرأى العام، حيث لاتناسب الكثير من المضامين الأجنبية **كالمسلسلات المدبلجة** المجتمعات العربية ويجب تحجيم مكانه المادة الأجنبية من حيث الكم ونصيب المشاهده المحتملة ، بحيث لاتضغى بأى حال من الأحوال على المادة المحلية . وتتخذ كثير من الدول إجراءات حاسمة للسيطرة على حجم المواد المستوردة المعروضة على خدماتها التليفزيونية بتخصيص نسبة محددة من ساعات الإرسال للمواد المنتجه محليا والمواد الأجنبية لا يجوز تخطيها ، ففى إنجلترا يفرض الـ IBA, BBC حصة تصل إلى ٨٦ ٪ من المواد المنتجة محليا غير مسموح بنقصانها وفى بعض الدول لا تفرض هذه الإجراءات على إذاعة الخدمة العامة فقط حيث يفرض CRTC على الشبكات الخاصة ألا تزيد نسبة المواد الأجنبية عن ١٠ ٪ مما تعرضة .

٤- محاولة الربط بين ممارسات الإتصال وخطط التنمية الإقتصادية والإجتماعية، للإفادة من النشاط الإتصالى لحفز المواطنين على المشاركة والدخول فى عمليات التحديث وتبنى أنماط القيم والسلوك الملائمة .

المرحلة الثالثة : مرحلة تحديد الأهداف الإعلامية

(أ) الغرض والهدف[٥] :

يوجد فرق واضح بين الغرض والهدف **فالغرض هو الوظيفة العامة للجهاز، بينما الهدف هو الشىء المحدد المطلوب تحقيقه فى فترة زمنية معينة** فالخدمة الإذاعية بصفة عامة لها عدة أغراض رئيسية هى : الإعلام، التفسير، الترفية والتثقيف فاذا حولنا غرضا من هذه الأغراض إلى مجموعة من الأهداف التى ينبغى على خدمة تليفزيونية معينة تحقيقها فى إطار زمنى معين فلابد أن تكون هذه الأهداف محددة على شكل تفصيلى كأن يقال بالنسبة لغرض التثقيف وفيما يتصل

بتعليم الكبار أن من أهداف الخطة فى سنتها الأولى تقديم عدد (...) برنامج وانشاء عدد (...) من فصول المشاهدة الجماعية ... الخ .

وعلى هذا فأن تحديد الأهداف التى تسعى الخطة الإعلامية إلى تحقيقها يشكل المرحلة الثالثة من مراحل التخطيط الإعلامى ويعتبر ذلك أمراً هاماً لأنه الطريق الموصل إلى غاية منشودة أو غرض نسعى إلى تحقيقه .

ولكن تحديد الأهداف عملية معقدة وصعبة تستلزم التعرف على مجمل الإوضاع السائدة فى المجتمع ودرجة إحتياج المجتمع إلى قضية ما ، ومستوى هذه الحاجة عند مقارنتها مع الحاجات الأخرى ، ولابد أن يتساءل المخطط قبل تحديد أهدافه كما يقول ولبر شرام ما هى الأهداف المراد تحقيقها بالنسبة للزراعة والصحة فى السنوات القليلة القادمة ؟ وبأى سرعة يكون التوسع فى التعليم ومحو الأمية ؟ وما هى أهداف البلد عامة بالنسبة للسرعة المطلوبة لرفع مستوى الناس ؟ ثم بالطبع ما ينطوى عليه ذلك من توسيع وتحسين فى الخدمات الإعلامية وإمكانياتها .

(ب) الأهداف : أنواعها وشروطها :

إن تحديد الأهداف لا يقتصر على أهداف عامة ومجردة، وإنما يقتضى النظر اليها من حيث الأهداف النوعية والأهداف المحددة والمرنة والأهداف الرئيسية والأهداف الثانوية على النحو التالى(٦) :

الأهداف النوعية : هى الأهداف التى لايمكن قياسها رقميا مثل دعم أو تشجيع المسرح بواسطة البرامج والمواد الإذاعية **أما الأهداف الكمية** فهى تلك الأهداف التى يمكن قياسها رقميا مثل عدد الإميين الذين استطاع التليفزيون أن يعلمهم مبادىء القراءة والكتابة .

أما **الأهداف المحددة** : فهى التى يمكن التنبؤ بها بواسطة القياس الكمى المحدد ، كأن يضع المخطط فى حسابه عدد (...) ندوة حول ترشيد الإستهلاك، أما **الأهداف المرنة** فهى تلك التى لا يمكن تحديدها وإنما توضع داخل حدود دنيا وحدود

عليا مثل: يجب ألا تقل أخبار ترشيد الإستهلاك عن ٢٠ ٪ ولا تزيد عن ٤٠ ٪ من وقت برامج المرأة والإسرة وهكذا .

وتوجد مجموعة من الشروط التى يجب مراعاتها عند تحديد الأهداف التى تسعى الخطة الإعلامية إلى تحقيقها منها:

* إمكانية تحقيق الأهداف فى حدود الإمكانيات المتاحة ماديا وبشريا وزمنيا.
* وضوح الأهداف لدى كل القائمين على تنفيذ الخطة الإعلامية .
* إن تكون الأهداف قابلة للقياس، ويفضل أن يتم التعبير عنها كميا حتى يمكن للقائم بالتخطيط الإعلامى متابعة مقدار تنفيذها .
* يجب ألا تكون الأهداف متعارضة .
* ضرورة أن تربط الأهداف بين رغبات القراء والمستمعين والمشاهدين واحتياجاتهم، على أنه يجب النظر إلى رغبات القراء والمشاهدين والمستمعين على أنها **مؤشرات عامة**، وأن يجرى تقويمها وفق ما تراه الخدمة التليفزيونية محققا لمسؤولياتها والتزاماتها .

(جـ) مؤشرات لبعض الأهداف الإعلامية العامة :

لا يمكن تحديد أهداف الخطط الإعلامية بصفة عامة حيث أن هذا التحديد مرتبط بظروف كل قطر، وإحتياجات جماهيره، والفترة الزمنية التى تشملها الخطة ولكن توجد مؤشرات لبعض الأهداف العامة ذات الأولوية فى التخطيط الإعلامى ومنها[٧]:

١- السعى نحو **توسيع الأفاق** بمعاونة المواطن على فهم الغير ، وكيف يعيشون عن طريق ما تنقله برامج الإذاعة والتيفزيون، مما يجعلهم ينظرون إلى أنفسهم نظرة جديدة متفحصة ، وينتقلون من المجتمع التقليدى إلى المجمع العصرى .

٢- التوعية الدينية .

٣- تركيز الإنتباه أو بلورته على قضايا التنمية ومشكلاتها وجوانبها المختلفة .

٤- المعاونة فى إتاحة فرص الحوار والنقاش وتوسيع نطاق المشاركة وتوجيه المواقف تمهيدا وترشيدا لعملية إتخاذ القرارات .

٥- إضفاء المكانة والمهابة على القيادات الناجحة العاملة فى مجال التنمية .

٦- تغذية قنوات الإتصال ما بين الأشخاص ودعمها .

٧- تربية الذوق العام وتشكيله .

٨- تنمية المجتمعات المحلية .

٩- التوعية الصحية .

١٠- التوعية المرورية .

١١- التوعية الإستهلاكية .

١٢- التوعية بقضايا البيئة ومشكلاتها .

١٣- التوعية ضد الإدمان والمخدرات .

١٤- التثقيف النسائى .

١٥- إعادة **الترتيب القيمى** عن طريق فرض المعايير الجديدة والأوضاع الإجتماعية المرغوبة ومجموعة القيم الاجتماعية الجديدة التى ينبغى غرسها أو تأكيدها لدى المتلقين لضرورتها فى عملية التغيير الإجتماعى.

١٦- الإهتمام **بالمجتمعات الريفية والبدوية**، حيث تركز وسائل الإعلام الجماهيرية من صحف ومحطات إذاعية وقنوات تليفزيونية على المجتمعات الحضرية ، وتنسى أنه ما لم يتم التعديل القيمى الإجتماعى

فى المجتمعات الريفية فإن أى جهد لإحداث أى تعديل فى سلم القيم الإجماعية فى المجتمعات الحضرية سيكون ضائعا أو ذا أثر محدود .

١٧- العمل على نشر وتدعيم **الثقافة الإسلامية** الأصلية، والإهتمام باستخدام اللغة العربية السليمة ومصادر الثقافة العربية والعمل على تقديها بطريقة تراعى أصول العمل الإعلامى دون إضرار .

١٨- المساهمة فى دعم **الفنون** كالمسرح والسينما والفنون التشكيلية والكتب حيث أن إهتمام الصحف والراديو والتليفزيون فى هذا المجال من شأنه أن ينشط هذه الفنون جميعا ويقرب بينها وبين الناس فيثرى حياتهم .

١٩- الإنفتاح **الواعى على الثقافات الأجنبية الجادة** التى لا تحمل قيما إجتماعية أو ثقافية تتعارض مع مجموعة القيم التى تلتزم الخدمات الإعلامية بنشرها .

٢٠- التوسع فى إستخدام الراديو والتليفزيون فى **خدمة مناهج التعليم العام**، حيث يستطيعا وفق خطط محددة توضع بمشاركة الجهات التعليمية المساهمة فى رفع مستوى العملية التعليمية .

٢١- إستخدام الراديو والتليفزيون فى تعليم الكبار ومحو الأمية الابجدية والوظيفية .

المرحلة الرابعة

مرحلة وضع الخطة الإعلامية وتنفيذها

تمر مرحلة وضع الخطة الإعلامية بخمس خطوات هى(٨) :

الخطوة الأولى : تحديد المدخلات المستهدفة فى مجالات الخطة :

يجب أن تكون الخطوة الأولى هى : تحديد **المدخلات** المستهدفة فى المجالات التى تتناولها الخطة **والأولويات** المستهدفة كمخرجات للخطط، ويمكن الإشاره فى

هذا الصدد إلى الخطة الإعلامية العامة لإتحاد الإذاعة والتليفزيون المصرى لعام ۲۰۰۱/۲۰۰۰ التى **حددت المدخلات المستهدفة فى المجالات التى يتناولها الإعلام المصرى المسموع والمرئى فى ١٣ بندا على النحو الأتى :**

١- مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصال .

٢- المجال السياسى (السياسة الداخلية ، السياسة الخارجية) .

٣- مجال التنمية الإقتصادية (التجارة والصادرات ، الإستثمار ، الزراعة ، الصناعة ، البترول والطاقة ، الموارد المائية ، السياحة ، الإسكان والمجتمعات العمرانية الجديدة، العمالة والتنمية الإدارية ، التنمية الإجتماعية والإقليمية والمحليات) .

٤- المجال التعليمى، العلمى .

٥- المجال الثقافى (الجانب الدينى ، الثقافة والفنون).

٦- مجال المنوعات (الموسيقى والغناء ، الإعلانات).

٧- مجال الدراما .

٨- مجال تنمية الشرائح الإجتماعية (الطفل والأسرة ، المرأة ، الشباب ، المسنون وذوى الحاجات الخاصة).

٩- المجال الرياضى .

١٠- القضايا والمشكلات الإجتماعية .

١٠/١- القضايا الإجتماعية : (البيئة ، التنمية الصحية ، قضايا حقوق الإنسان) .

١٠/٢- المشكلات الإجتماعية (الأمية ، المشكلة السكانية، البطالة ،الإرهاب ، الإدمان والمخدرات) .

١١- المجال الإخبارى .

١٢- الفضائيات .

١٣- تحسين مستوى الأداء .

الخطوة الثانية: تحديد الأولويات المستهدفة كمخرجات لخطط القطاعات التنفيذية :

حيث يتم تحديد الأولويات المستهدفة كمخرجات من كل وسيلة من وسائل الإعلام : كالإذاعة والتلفزيون ، والقطاعات أو الدوائر أو الإدارات - وتختلف التسميات بإختلاف الدول - التى تتولى تنفيذ الخطط ففى إتحاد الإذاعة والتليفزيون المصرى يوجد أحد عشر قطاعا تحدد الأهداف التى تتصل بها ، وتحدد إسلوب ووسائل تنفيذ الأولويات المطلوبة منها وهذه القطاعات هى:

١- خطة قطاع الهندسة الإذاعية .

٢- خطة القطاع الإقتصادى .

٣- خطة قطاع الإنتاج .

٤- خطة شركة صوت القاهرة للصوتيات والمرئيات .

٥- خطة قطاع القنوات الفضائية .

٦- خطة قطاع الأخبار.

٧- خطة قطاع الإذاعة .

٨- خطة قطاع التليفزيون .

٩- خطة قطاع رئاسة إتحاد الإذاعة والتليفزيون .

١٠- خطة قطاع الأمانة العامة وتشمل: خطة التدريب وخطة بحوث المستمعين والمشاهدين.

الخطوة الثالثة : تحديد الخطط القطاعية الفرعية: قطاع قنوات النيل كمثال يشمل:

وتتضمن **خطة قطاع قنوات النيل المتخصصة** الخطط الفرعية الأتية :

١- خطة قناة النيل للأخبار .

٢- خطة قناة المعلومات .

٣- خطة قناة النيل للدراما .

٤- خطة قناة النيل الثقافية .

٥- خطة قناة التعليم العالى .

٦- خطة قناة المنارة (البحث العلمى) .

٧- خطة قناة النيل للرياضة .

٨- خطة قنوات النيل التعليمية .

٩- خطة قناة النيل للإسرة والطفل .

١٠- خطة قناة النيل للمنوعات .

حيث يتولى كل قطاع وضع الخطط التفصيلية لأنشطته ويحدد القطاع الأهداف العامة وأساليب ووسائل تنفيذها فعلى سبيل المثال تتضمن خطة **قطاع الهندسة الإذاعية:**

١- الأهداف العامة .

٢- مشروعات الإستديوهات .

٣- مشروعات الإرسال .

وتتضمن **خطة قطاع الأخبار** :

١- الأهداف العامة .

٢- خطة مجال الأخبار العربية المسموعة .

٣- خطة التحليلات والتعليقات والبحوث السياسية .

٤- خطة الخدمات الإنتاجية .

٥- خطة البرامج الأخبارية .

٦- خطة الإخراج .

٧- خطة النشرات المرئية .

الخطوة الرابعة : إعداد الخطط التفصيلية لكل قطاع فرعى: وتشمل المجالات فعلى سبيل المثال تشمل خطة القناة الثانية الأهداف التى تسعى إلى تحقيقها فى المجالات الأتية :

(أ) مجال التنمية الإقتصادية .

(ب) المجال التعليمى والعلمى .

(ج) المجال الثقافى .

(د) مجال المنوعات الترفيهيه .

(هـ) مجال تنمية الشرائح الإجتماعية (وتشمل برامج المرأة ، برامج الطفولة ، برامج الشباب ، برامج ذوى الحاجات الخاصة) .

(و) المجال الرياضى .

(ز) القضايا والمشكلات الإجتماعية .

الخطوة الخامسة : إعداد الخطط البرامجية :

تمثل الخطط البرامجية أكمل صور قرارات التخطيط البرامجى ، فهى توثيق وتجميع فى نفس الوقت لعدة قرارات ، وتتدرج مستويات الخطط البرامجية فى التخصيص والتفصيل والحدود الزمنية، وتزداد بتدرجها من مستوى لآخر فى

التطابق مع الممارسات البرامجية الفعلية وتعتبر **خريطة البرامج** هى المستوى من الخطط البرامجية الذى تتضح عنده الملامح العريضة للناتج البرامجى .

وتعتبر خريطة البرامج صورة مستقبلية ، وحاضرة ، وممتدة لما سيكون عليه الناتج البرامجي من حيث نوعيات البرامج ومددها وتوزيعها على قنوات التليفزيون ومحطات الإذاعة وفترات البث المختلفة .

تعد خريطة البرامج لفترة زمنية محددة عادة ما تكون **فصلية** (أى ثلاثة شهور) ، وتوجد خطط وخرائط برامجيه لمدة زمنية أقل لمواجهة مناسبات خاصة أو ظروف طارئة تحتاج لنوعية خاصة من البرامج وتوزيع مختلف لهذه البرامج على توقيتات الإذاعة مثل خرائط شهر رمضان المبارك وخرائط المناسبات كخريطة الأعياد والمناسبات (خريطة عيد الأضحى المبارك ، وخريطة خاصة باحتفالات السادس من أكتوبر) .

وتسمح عموميه الخريطة التفصيلية بتصميمها **أفقيا** بشكل نمطى لأيام الأسبوع ، **ورأسيا** بالأوقات ، ولاتتضمن خريطة البرامج بالضرورة كل تفاصيل ما سيذاع فعلا ، فهناك مواد لايمكن أن تضمنها الخريطة إما لعدم إنتظامها بشكل متكرر أو لعدم وجود معلومات دقيقة مؤكدة عنها .

ولذلك توجد خرائط أكثر تفصيلا ، وأكثر تحديدا للفترة الزمنية **كالخطة البرامجية للأسبوع ولليوم . ويعد البرنامج اليومى** أكثر الخطط التفصيلية ويتم إعداد البرنامج اليومى متضمنا **التفاصيل منها:** إسلوب الإذاعة (بث مباشر، تسجيل) ، أنواع شرائط التسجيل، أرقامها، قراءاتها وتفاصيل عن القائمين بالإتصال من مذيعين ومعدين ومخرجين والمواد الإحتياطيه وبعض الملاحظات التى تكتب بخط اليد أحيانا.

(وتوجـــد فى **النماذج التوضيحية** نماذج من الخرائط البرامجية للدورة البرامجية، وللبرنامج الأسبوعى ، والبرنامج اليومى ، والبرنامج الإحتياطى،

وتتنوع هذه النماذج حيث تتضمن خرائط لقنوات تليفزيونية ومحطات إذاعية، عامة ومتخصصة).

وجدير بالذكر أنه يرتبط بتلك المرحلة تحديد الشكل الذى ستتخذه الحملات الإعلامية التى تنفذ خلال هذه الخطط الإعلامية .

وترتبط هذه الخطوة بجدولة الحملة الإعلامية لأنها تحدد الأسلوب الذى تسير عليه سياسة نشر المواد الإعلامية وعرضها أو إذاعتها فى الوسائل المختلفة على مدار فترة الحملة أو الخطة الأعلامية .

كما ترتبط هذه الخطوة أيضا بالأهداف الإعلامية المحددة سلفا، وطول الفترة الإعلامية ، وغيرها من المتغيرات المؤثرة فى النشاط الإعلامى.

وقد تتخذ الحملة الإعلامية أحد الأشكال الأساسية التالية[٩] :

١- **البداية القوية والتناقص التدريجى :** أى أن تبدأ الحملة بدرجة عالية من التركيز والكثافة والإنتشار حتى أكبر درجة تغطية ممكنة وأكبر تأثير إعلامى مستهدف ، ثم تأخذ فى التناقص تدريجيا بعد ذلك إلى أن تصل إلى حد معين تثبت لديه من حيث التكرار والإنتشار.

٢- **البدية المحدودة والتزايد التدريجى :** وهو الشكل العكسى للشكل السابق ، حيث تبدأ الحملة بعدد محدود من المواد الإعلامية فى وسائل إعلامية محدودة ، وسرعان ما تأخذ فى الزيادة تدريجيا من حيث الحجم وعدد مرات التكرار ، وعدد الوسائل الإعلامية المستخدمة ، حتى درجة إتساع وإنتشار وتزايد معينة تثبت عندها.

٣- **التوازن :** وهو الشكل الذى تتساوى فيه كمية المادة الإعلامية المطبوعة أو المعروضة على إمتداد الفترة الزمنية .

٤- **التبادل فى خلق الأثر الإعلامى :** وهو الشكل الذى تبدأ الحملة الإعلامية بمقتضاه بداية قوية ثم تتناقص ، ثم تقوى مرة أخرى ، وذلك

وفقا لخطة مستهدفة من هذا الشكل التبادلى ، وتتحدد مبررات استخدام هذه الطريقة عادة فيما يلى :

- إمكانية التركيز الإعلامى فى الأوقات المناسبة لهذا النوع من التركيز .
- مواصلة الحملة الإعلامية دون انقطاع طوال الفترة الزمنية المحددة واستخدام الإعلام فى عملية التذكير بصفة دائمة .
- إمكان نشر المادة الإعلامية وإذاعتها وعرضها فى عدد كبير من الوسائل الإعلامية المتاحة .
- التمكن من إجراء تقييم جزئى ومرحلى مستمر للحملة الإعلامية وذلك على عكس الأشكال الأخرى للحملة .

ويراعى عند وضع الخطة أو الحملة الإعلامية وتنفيذها مراعادة أن تكون أهدافها : مرنة ، واضحة ، وتتكامل مع الخطط الأخرى المساعدة فى المجالات الأخرى ، وتتوافر بالخطة الإعلامية - والحملة الإعلامية - وسيلة لتنفيذ الأهداف التى تم تحديدها ، ويجب قبل إقرار الخطة أن تكون الإجراءات جاهزة لتنفيذها وملزمة لكل القائمين بالعمل الإعلامى .

المرحلة الخامسة

مرحلة متابعة الخطة أو الحملة الإعلامية وتقييمها

تستهدف عملية متابعة الخطة التأكد من أن العمل يسير وفق الإسلوب المحدد له والتعرف على المعوقات اليومية التى تعترضه ، ويستهدف التقييم معرفة مدى تأثير الرسالة الإتصالية ومدى النجاح فى تحقيق أهداف الخطة الإعلامية .

وتتم متابعة الخطة الإعلامية من خلال(١٠) :

١- تصنيف برامج الإذاعة والتليفزيون والمواد الصحفية : حيث يقدم

التصنيف اليومى والأسبوعى والشهرى ، وتجميع هذه التصانيف . لإصدار التصنيف الربع سنوى للدورة البرامجية ، يقدم المؤشرات الكمية لمدى الإلتزام بتنفيذ أهداف الخطة (وتتناول الوحدة التالية التصنيف البرامجى كأحد أدوات التقييم المرحلى والنهائى للخطة الإعلامية).

٢- **المتابعة البرامجية** : لدراسة مدى تمشى المضامين الإعلامية مع أهداف الخطط الإعلامية حيث تقوم **إدارة متابعة الشبكات الإذاعية** على سبيل المثال بما يلى[١١] :

- متابعة البرامج والمواد المذاعة بالشبكات على إختلاف طبيعتها ومدى تحقيقها للأهداف الموضوعة لها .
- إعداد تقرير يتضمن أهم المواد التى إذيعت وتفاصيلها وتقييم كل منها .
- إعداد تقرير شامل يتضمن أهم الملاحظات التى وردت فى تقارير المتابعين حول الخدمات الإذاعية التابعة لكل شبكة .

وتقوم إدارة التحليلات والتقارير النوعية والدورية بما يلى[١٢] :

- إعداد تقرير يومى من شقين الأول خاص بالأخبار والبرامج السياسية، والثانى خاص بالبرامج التى تذاع بالشبكات الإذاعية .
- إعداد تحليل إسبوعى للأخبار والبرامج السياسية وتحليل آخر للبرامج، يتضمن عرضا لأهم الظواهر الإيجابية والسلبية التى إتسمت بها البرامج ووضعها أمام المسؤلين بغية إصدار التوجيه المناسب فى إطار الخطة الإعلامية .
- إعداد تقرير شهرى عن الدراما الإذاعية يتضمن تقييما لكافة المسلسلات والأعمال الدراميه التى قدمتها الشبكات الإذاعية المختلفة خلال الشهر .

- إعداد تقارير نوعية أو موسمية حول موضوعات وقضايا معينة تبين كيفية معالجة البرامج الإذاعية لتلك القضايا فى إطار الخطة الإعلامية.

٣- البحوث الإعلامية :

تُعتبر دراسة تأثيرات الإتصال ورجع الصدى من قبل الجمهور تجاه الرسائل من أهم الخطوات اللازمة لنجاح برنامج الإتصال الفعال، حيث تمثل مجموعة المؤثرات الخاصة بردود فعل الجماهير تجاه الرسالة ، والتى يقرر القائم بالإتصال على ضوئها مدى صلاحية الرسائل الإعلامية من حيث الصياغة والإعداد والمضمون والتكرار ، ومدى ملائمة الوسائل من حيث كفاءتها فى توصيل الرسائل إلى مختلف فئات الجمهور وتحقيق أهداف الخط الإعلامية .

وتشكل دراسات قياس الأثر عقبة كبيرة أمام القائمين بالإتصال نظرا لصعوبة القياس الفعلى للتأثيرات المرتدة من جانب الجمهور ، والحاجة إلى وقت للقيام به ، وهو ما يؤثر فى إمكانية إحداث التغيرات المطلوبة فى الجزئية الخاصة بالرسائل الإعلامية الداخلة فى إطار الخطط الإعلامية[١٣] .

ويعتمد معظم القائمين بالإتصال - فى قياس الأثر - على البيانات الخاصة بعدد القراء أو المستمعين أو المشاهدين الذين تعرضوا للخطط أو للحملة الإعلامية أو الدعائية ، بعد مرور فترة طويلة نسبيا على نشر المواد الإعلامية أو إذاعتها أو عرضها ، والتى تعتبر من نوع البيانات الكمية العامة التى لا تعطى مؤشرات محددة عن مدى التأثير الفعلى الذى إحدثته الرسالة فى مستويات الإدراك والتأثير والإتجاه والإقتناع والإستجابة لدى فئات الجمهور .

ومن الضرورى الإشارة إلى أهمية **التنسيق والتكامل** بين أوجه النشاط الإعلامى المتضمنة فى عملية التخطيط ، وأوجه النشاط الأخرى المؤثرة فى النشاط الإعلامى والمتفاعلة معه ، بالإضافة إلى أهمية عنصر المتابعة والرقابة المستمرة لجزئيات الخطة الإعلامية ، وإتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة للتعديل المستمر

لخطوات الخطة أو الحملة الإعلامية ولذلك تعتبر من الأجهزة الهامة والمكمله لعمليه التخطيط الإعلامى إدارات البحوث .

- **فالإدارات المركزية لبحوث المستعين والمشاهدين فى مصر** تقوم بإجراء البحوث الميدانية للإذاعة والتليفزيون بهدف التعرف على حجم الإستماع والمشاهدة للبرامج ودرجات الإستجابة لها، والتعرف على عادات وميول المستعمين والمشاهدين واذواقهم وإهتماماتهم والوقوف على أرائهم ومقترحاتهم حول مايقدم من برامج مسموعة ومرئية وغير ذلك من الحقائق التى تخدم أجهزة التخطيط بما يعينها على الموائمة المستمرة بين حاجات المتلقين وماتقدمه من البرامج المسموعة والمرئية **ولذلك تقوم بمايلى :**

- إجراء الدراسات والبحوث الإكاديمية والتطبيقية التى يقتضيها تكامل وترابط عمليات التخطيط فيما يتصل بدوره البرامج المسموعة والمرئية .

- متابعة التطورات الحديثة والمتقدمة فى الدراسات والأبحاث التى تتصل بمجال بحوث المستمعين والمشاهدين والإتصال بالمنظمات والهيئات التى تقوم بنشاط مماثل للإستفاده من تجاربها وخبراتها .

- الإشتراك مع بعض المنظمات والهيئات فى إجراء الدراسات والبحوث المتصلة بالبرامج الإذاعية والتليفزيونية .

- تجميع وتحليل وتصنيف وتبويب البيانات والمعلومات المتصلة بالبرامج المذاعة المسموعة والمرئية، ونشر نتائج الدراسات والبحوث بعد إقرارها وتنظيم تداولها بالتنسيق مع مركز المعلومات .

وجدير بالذكر - والإشارة - أن عملية متابعة الأداء الإعلامى - الاذاعى المسموع والمرئى - شهدت تطوراً هاماً عام ٢٠٠٠ حيث ثم إنشاء مركزين متكاملين ومتطورين للمتابعه الإذاعيه والتليفزيونية بمبنى الألفى التابع لاتحاد الاذاعة والتلفزيون، وبدأ العمل بهما في ١٧ يونيه ٢٠٠٠ حيث يضم مركز متابعة

البرامج الاذاعيـة ١٨ كابينه استـماع لمتابعة الشبكات الاذاعيـة المختلفة، معدة ومجهزه بتكنولوجيا متقدمة حيث تضم كل كابينه أجهزة استماع رقميه حديثه، كما يضم مركز متابعة البرامج التليفزيونيه ١٥ كابينه تليفزيونيه لمتابعة جميع القنوات التليفزيونيه الرئيسية والاقليمية والفضائية والمتخصصة.

وصدر عام٩٩/ ٢٠٠٠م ٣١٧٤ تقريرا للمتابعة البرامجية الاذاعية و٥٤٦٩ تقريرا للمتابعة البرامجية التليفزيونية(١٣).

مصادر الفصل الثامن ومراجعه

(١) عاطف عدلى العبد **التخطيط الإعلامى: الأسس النظريه والنماذج التطبيقيه. مرجع سابق.** ص ٣٥.

.- Colemen, H, W- CaseStudies in Broadcast Management: Radio and Television (N. t: Hasting House, 1970).

(٢) سعد لبيب . **دراسات فى العمل التليفزيونى.** (بغداد: مركز التوثيق، ١٩٨٤).

(٣) من نماذج هذه السياسات المكتوبة:

- اتحاد الاذاعة والتليفزيون. **الخطة الإعلامية العامة لاتحاد الاذاعة والتليفزيون، عام ١٩٩٥/٩٤.** (القاهرة: مطابع الأهرام التجارية، ١٩٩٩٤) ص ص ١٣- ١٤.

- وزارة الإعلام السعودية. **السياسة الإعلامية للمملكه العربية السعودية** (الرياض: د.ن، د.ت).

- وزارة الإعلام اليمنيه. **السياسة الإعلامية للجمهورية اليمنيه.** (صنعاء: مطابع التوجيه المعنوى، ١٩٩٥).

- وزارة الإعلام العمانيه. **الاستراتيجية الإعلامية العمانيه فى:** عاطف عدلى العبد. **دراسات فى الإعلام العمانى. المجلد الأول** (القاهرة: دار الفكر العربى، ١٩٩٥).

(٤) للاستزادة حول ملامح السياسات الاعلامية العربية:

- المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم: **الإعلام العربى حاضرا ومستقبلا: نحو نظام عربى جديد للإعلام والاتصال.** (تونس: المنظمة، ١٩٨٧) ص ص ٧١ - ٧٢.

- سعد لبيب. **دراسات فى العمل التليفزيونى العربى. مرجع سابق.** ص ص ١٤- ١٩.

(٥) سعد لبيب. **دراسات فى الفنون الإذاعية. مرجع سابق.** ص ص ٥٦ - ٦٢.

(٦) سعد لبيب. **دراسات فى العمل التليفزيونى العربى. مرجع سابق.** ص ص ٣٢ - ٣٦.

(٧) عاطف عدلى العبد. **الإعلام والتنميه: الأسس النظرية، الإسهامات العربيه، والنماذج التطبيقيه.** (القاهرة: دار فيروز المعادى، ٢٠٠١، ص ص ٧٥ - ٨٤.

(٨) للاستزادة أنظر المراجع الآتية:

- عاطف عدلى العبد. **التخطيط الاذاعى.** (القاهرة. دار الهانى، ١٩٨٨).

(٩) سمير محمد حسين. **الإعلام والاتصال بالجماهير. مرجع سابق.** ص ٣٧٦.

- سمير محمد حسين. **الإعلان،** (القاهرة: عالم الكتب، ١٩٨٤) ص ص ٥٧٦ - ٥٧٧.

- سمير محمد حسين. **تخطيط الحملات الاعلانية واتخاذ قرارات الإعلان.** (القاهرة: عالم الكتب، ١٩٩٣) ص ص ١٢١ - ١٤٦.

- عاطف عدلى العبد. **التخطيط الإذاعى. مرجع سابق.** ص ص ١٠٠ - ١٢٠.

(١٠) عاطف عدلى العبد. **التخطيط الإعلامى:** مدخل عام. مرجع سابق. ص ٣٣.

(١١) **المرجع السابق.** ص ص ٣٣ - ٣٤.

(١٢) **المرجع السابق.**

(١٣) **المرجع السابق.**

- صفوت محمد العالم. **الإعلان الصحفى وتخطيط الحملات الإعلانية.** (القاهرة: مكتبة النهضة المصرية، ٢٠٠٠) ص ص ١٧٢ - ١٧٣.

- اتحاد الاذاعة والتليفزيون . **«الهيكل التنظيمى لقطاع رئاسة الاتحاد والاختصاصات التفصيلية» غير منشور** (القاهرة: الاتحاد، د.ت).

(١٤) اتحاد الاذاعة والتليفزيون. **الكتاب السنوى لاتحاد الاذاعة والتليفزيون ٩٩/٢٠٠٠. مرجع سابق** ص ص ٢٦٤ - ٢٦٥.

الفصل التاسع

تصنيف برامج الإذاعة والتليفزيون كأداة للتقييم المرحلى والنهائى للخطط الإعلامية(*)

(*) إعداد: أ.د. عاطف عدلى العبد

مقدمة:

يُعد تصنيف برامج الراديو والتليفزيون من أهم أدوات التقييم المرحلى والنهائى للخطط الإعلامية والتنسيق بين الخدمات الإذاعية والتليفزيونية.

يعود الإهتمام بإيجاد نظام علمى وعملى لتصنيف برامج الإذاعة والتليفزيون إلى أوائل السبعينات، ولاحظ الباحث بحكم **تخصصه فى مجال الإذاعة والتليفزيون وتدريسه لمواد التخطيط الإذاعى ومناهج البحث من ناحية وخبراته العملية فى هذا المجال من ناحية ثانية** عدم وجود نظام تصنيف يلبى احتياجات المخطط الإعلامى، ولذلك حرص على متابعة التصانيف الدولية والعربية، وزار العديد من هيئات الإذاعة والتليفزيون العربية، واطلع عن قرب على أسلوب العمل الجارى بها، ولاحظ - وللأسف - أن بعض الدول العربية التى تجرى هذه الاحصائيات تتم بأسلوب غير علمى إذ تعتمد على **محك واحد هو البرنامج اليومى** رغم ما يدخل على هذا البرنامج من تغييرات، ولا يوجد أسلوب للتأكد من إذاعة ما هو مدون بالبرامج فعلا، ولذلك أعددنا خطة عمل - كما سيتضح من هذه الوحدة - تعتمد على أكثر من محك خارجى غير البرنامج اليومى كالاستماع والمشاهدة لما أذيع يومياً، وتدوين ذلك فى استمارات أعدها الباحث واخضعها للتجريب والتطوير المستمر لتلبى إحتياجات المخطط الإعلامى، وساعد الباحث على أداء هذه المهمة وجود أجهزة تسجيل صوتية وأخرى مرئية - ڤيديو كاسيت - **وكأنها صنعت لخدمة الباحث الإعلامى** الذى يستخدم الوحدة الطبيعة للمادة الإذاعية وهى: البرنامج أو الأغنية أو الفيلم أو المسلسل... الخ. ووحدة الزمن حيث يتوافر بها عداد Counter وسرعات للتسجيل Tape Speed تمكن من التسجيل البطىء Long Play مما يجعل من الممكن تسجيل إرسال ١٦ ساعات على شريط ٤ ساعات بالنسبة للتليفزيون و٩ ساعات على شريط كاسيت مدته ساعة ونصف بالتسجيل البطىء بالنسبة للإذاعة، وتتوافر أجهزة للتسجيل الإذاعى تجعله من

الممكن طلب الاستماع إلى برنامج يذاع بعد سبع ساعات ليبحث الجهاز ذاتياً، ويبدأ إذاعة البرنامج كما سيتضح فى هذه الدراسة ويتطلع الباحث أن تكون جهوده فى هذا المجال **اضافة علمية تساعد هيئات الإذاعة والتليفزيون العربية فى مجالين** **أولهما**: استخدام استمارة التصنيف وتطويرها بعد بحث بما يتلائم مع كل هيئة ومجتمع، **وثانيهما**: الاستفادة من الوصول - بعد بحث ومعاناة - للأجهزة المناسبة لتسجيل برامج الإذاعة والتليفزيون، وأن توفر هيئات الإذاعة والتليفزيون وكليات وأقسام الإعلام ومراكز البحوث هذه الأجهزة للباحثين لارتفاع تكلفتها إذ يمكن لباحث يعد رسالة دكتوراه حول المادة الاخبارية فى تليفزيون دولة ما أن يحلل هذه المادة باستخدام جهاز الفيديو المشار إليه فى هذه الدراسة بكل سهولة ويسر وحساب الوقت بالثوانى، حيث أن العداد يمكن تغييره والبدء من الصفر بمجرد الضغط على الريموت كنترول، ويتكون من عداد للساعات والدقائق والثوانى.

أولاً: تطور الاهتمام بايجاد تصنيف للبرامج الإذاعية والتليفزيونية:

(أ) يعود الاهتمام بايجاد تصنيف للبرامج الإذاعية والتليفزيونية **إلى أوائل السبعينات**، حين عقدت المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم حلقة الاحصاءات الثقافية فى البلاد العربية بالخرطوم ١٨-٢٧ ديسمبر ١٩٧١ وأشار التقرير النهائى لهذه الحلقة إلى **أن الاحصاء هو الخطوة العلمية التى يبدأ بها المخطط** حين يريد لمشروعاته منطلقاً علمياً وهو الخطوة الأخيرة التى ينتهى إليها المخطط حين يريد تقويماً لمشروعاته وهل حققت الأهداف المرجوة منها أم لا؟، بل هو العملية المستمرة التى تصاحب حركة المشروعات خطوة فخطوة لبيان سير هذه الحركة وهل هى فى الطريق المرسوم من قبل أو انحرفت عنها[١]، لأن المنهج الاحصائى هو الأسلوب الموضوعى لتهيئة الحقائق التى يستند إليها كل تخطيط علمى صحيح[٢] **وأوصت الحلقة بانشاء أو استكمال أجهزة الإحصاء المتخصصة فى كل بلد عربى حيث**

تبين أن أجهزة الاحصاء فى غالبية البلاد العربية حديثة العهد وفى بعض البلاد ناقصة أو غير موجودة، كما أوصت بتصميم استبيان أو أداة لتصنيف الاحصائيات الإذاعية والتليفزيونية أحدى أدوات التقييم المرحلى والنهائى للخطط الإعلامية(٣).

(ب) **تتصف الجهود العربية فى مجال تصنيف برامج الإذاعة والتليفزيون إما بالعمومية** التى لاتفيد فى عملية التخطيط الإعلامى حيث لا تعطى دلالات تفصيلية - كما سيتضح لاحقاً - أو يوجد بها **خلط كبير بين الوظيفة والشكل للمادة الإذاعية والتليفزيونية على النحو التالى**(٤):

١- تضمنت **ورقة الجهاز المركزى المصرى للتعبئة العامة والاحصاء** حول العناصر الأساسية فى دراسة الاحصاءات الثقافية تقسيماً لبرامج الإذاعة الصوتية (الراديو) والإذاعة المرئية (التليفزيون) تقسيماً ثلاثياً على النحو الآتى:

- **البرامج الثقافية**: هى البرامج التى تهدف إلى تعبئة الضمائر بكل ما يعزز القيم الانسانية التى يقوم عليها المجتمع.
- **البرامج الإخبارية**: هى البرامج التى يقصد بها إعلام الشعب بحقيقة ما يجرى فى جميع أنحاء العالم من أحداث وقضايا وأخبار دولية والتعليق على هذه الأنباء بالإضافة إلى التحليل والتفسير.
- **البرامج الترفيهية**: هى البرامج التى تهدف إلى إدخال البهجة والسرور على المستمع أو المشاهد.

٢- تتضمن نشرة الاحصاءات الإعلامية التى تصدر عن إدارة البحوث والترجمة **بوزارة الإعلام الكويتية**(٥) **تصنيفاً سداسياً للبرامج على النحو الآتى**: البرامج: الإعلامية، الترويحية، الثقافية، الدرامية، الدينية، وبرامج الفئات.

ونلاحظ على هذا التصنيف ما يلى:

- **خلو هذا التصنيف من:** البرامج التنموية، الإعلانات، فقرات الربط وعرض البرامج.
- **عمومية التصنيف** بحيث لا يفيد المخطط الإعلامى فالبرامج الدرامية يمكن أن تكون دراما ترفيهية فتندرج تحت فئة البرامج الترويحية والدراما الدينية تحت فئة البرامج والمواد الدينية، والدراما التاريخية تحت فئة المواد الثقافية، والدراما التنموية تحت فئة المواد والبرامج التنموية.

٣- تصنيف **الإذاعة القطرية** – وهو أفضل نسبياً – إذ يقسم ساعات الإرسال الإذاعى إلى **سبع نوعيات** على النحو الآتى(٦):

- **البرامج الإعلامية**: وتضم: نشرات الأخبار، فترات اخبارية وبرامج سياسية.
- **البرامج الترفيهية**: وتضم: الغناء والموسيقى، المنوعات، والمباريات الرياضية.
- **البرامج الثقافية**: وتضم: ثقافة، خاص، ندوات، شعر، مجلات، مسابقات وعلوم.
- **البرامج الدرامية**: وتضم المسلسلات والتمثيليات، المسرحيات، وبرامج وأفلام سينمائية.
- **البرامج الدينية**: وتضم: القرآن الكريم والآذان، الأحاديث الدينية، البرامج الدينية، والإذاعات الخارجية.
- **برامج الفئات**: وتضم الأسرة، الأطفال، الشباب والرياضة، البادية، والخدمات.
- **برامج تعليمية**: وتضم: تعليم عام، تعليم لطلبة المدارس، تعليم لغات، ومحو الأمية.

ونلاحظ على هذا التصنيف ما يلى:

- **خلو التصنيف** من البرامج التنموية والإعلانات وفقرات الربط وعرض البرامج.
- **خلو البرامج الإعلامية من الاشارة إلى** مواجيز الأنباء حيث لم يشمل التعريف إلا نشرات الأخبار، ويخلو من: الرسائل الاخبارية، أقوال الصحف، وبرامج المناسبات وغموض ما ورد به حول الفترات الاخبارية فالفترات الاخبارية فى مفهومها العام قد تشمل نشرة للأخبار ورسائل المراسلين وأقوال الصحف.
- **دمج** المسلسلات والتمثيليات فى فئة واحدة، ودمج البرامج والأفلام السينمائية رغم أن البرامج التى تتناول الأفلام السينمائية بالعرض والنقد تندرج تحت فئة برامج الفنون العامة التى تصنف ضمن البرامج الثقافية.
- **اغفلت** - البرامج الدينية فئات: الدراما الدينية، التواشيح والابتهالات، والمسابقات الدينية.
- **أغفلت** البرامج التعليمية: فئة البرامج التربوية العامة.

٤- تصنيف **اتحاد الإذاعة والتليفزيون المصرى**(٧): إذ يقسم البرامج إلى **ثمان** نوعيات هى البرامج: الترفيهية، الإعلامية، الثقافية، الدينية، الدرامية، الطوائف، التعليمية، والإعلانات ويغفل فقرات الربط وعرض البرامج، **ويدرج الأفلام العربية والتمثيليات العربية والمسلسات العربية والأفلام الأجنبية والمسلسلات الأجنبية ضمن البرامج الثقافية** وهو ما تحفظنا عليه من قبل عند اعدادنا دراسة التدفق البرامجى فى الإذاعة والتليفزيون فى مصر(٨)، حيث لا يمكن اعتبار هذه النوعيات ضمن البرامج الثقافية.

٥- تصنيف **ميشال سوشون** لنوعية البرامج فى بعض الدول الأجنبية عام ١٩٧٩ طبقاً **لوظيفة البرامج** كما يلى: نشرات الأخبار، البرامج الإعلامية

الأخرى، البرامج التعليمية، البرامج الثقافية، البرامج الدينية، الإعلان التجارى، البرامج الترفيهية التمثيلية، البرامج الترفيهية الأخرى، وبرامج غير مصنفة[٩]. **ونلاحظ عدم دقة وشمولية هذا التصنيف ولا يمكن الاعتماد عليه لتصنيف برامج الإذاعة والتليفزيون ليكون أداة للتقييم المرحلى والنهائى للخطة الإعلامية.**

٦- تصنيف **اليونسكو** المستخدم فى دراستها حول التدفق العالمى للبرامج التليفزيونية، والتى شاركنا فيها باعداد دراسة جمهورية مصر العربية حول التدفق العالمى للبرامج التليفزيونية. وشملت هذه الدراسة المقارنة كذلك: الجزائر، سوريا، السعودية، الكويت، اليمن، وتونس **وكان التصنيف المستخدم سداسياً** كا يلى: البرامج الإعلامية، البرامج التعليمية، البرامج الثقافية، البرامج الدينية، البرامج الترفيهية، برامج الأطفال والشباب ويتضح اغفال هذا التصنيف للإعلانات وفقرات الربط وعرض البرامج والبرامج التنموية[١٠].

٧- تصنيف **جهاز تليفزيون الخليج** الذى يقسم البرامج إلى **ثمان** فئات: إعلامية، ثقافية، تعليمية، ترفيهية وفنية، برامج الأطفال، الإعلانات التجارية ومواد الربط[١١] **وأغفل برامج** المناسبات والتسجيل الكامل لوقائع جلسات مجالس الشورى، كما يوجد تداخل فى تصنيف البرامج الثقافية إذ تضمنت برامج التنمية التى نرى أنها تستحق فى الدول العربية فئة مستقله، واقتصر تصنيف البرامج التعليمية على البرامج المدرسية وتعليم الكبار ولم يتضمن البرامج التربوية العامة ولم يشمل تصنيف البرامج الدينية: الدراما الدينية، وجمع البرامج والأحاديث الدينية فى فئة واحدة، وجمع هذا التصنيف تحت عنوان: شعائر دينية ما نرى أن يفرد له فئتين هما: إذاعات خارجية دينية، وابتهالات وتواشيح.

ثالثاً: تصنيف البرامج هدف المخططين الإعلاميين:

ويتضح مما سبق أن تحديد نوعيات البرامج وتصنيفها تحت أسماء محددة ظل **هدفاً للمخططين البرامجيين لفترة طويلة** ،فقد عانت البرامج من عدم الاتفاق على الأسس التى تقوم عليها هذه البرامج من حيث: اللون والنوعية ولقد كان التوصل إلى توصيف البرامج وتصنيفها وتحديد مسمياتها ضرورة والتزاماً **يفرضهما التخطيط والتنسيق الإعلامى حيث توجد خلافات واجتهادات متناقضة فى التصانيف الإذاعية والتليفزيونية لا تقتصر على الدول العربية وحدها بل أنها ظاهرة عامة على المستوى الدولى تستوى فى ذلك الدول المتقدمة أو الدول النامية**، الأمر الذى دعا منظمة الأمم المتحدة للتربية والثقافة والعلوم (اليونسكو) للتدخل بهدف ايجاد معايير موحدة للاحصاءات الإذاعية سواء ما يتعلق منها بالراديو أو التليفزيون، وما يتعلق بالبرامج أو غيرها من الجوانب المختلفة للعمل الإذاعى، وانتهت المشاورات واجتماعات الخبراء إلى **صدور توصية من المؤتمر العام للمنظمة فى دورته التاسعة عشرة التى اختتمت فى نيروبى فى ٣٠ نوفمبر ١٩٧٦ بشأن (التوحيد الدولى لاحصاءات الإذاعة والتليفزيون)** وقد كان مندوبو كل الدول العربية فى المنظمة من بين الموافقين على هذه التوصية(١٢).

ولهذا فإن للمسألة **بعداً دولياً أيضاً بالإضافة إلى البعدين الاقليمى والقومى**، إذ أن الاحصائيات السنوية التى تصدرها اليونسكو تعتمد على ما يصلها من الدول الأعضاء من بيانات احصائية، وفقاً للمعايير الدولية المحددة.

وترتب هذه التوصية التزاماً على الدول الأعضاء - ومن بينها الدول العربية - بأن تتخذ من الإجراءات التشريعية وفقاً لنظمها الداخلية ما يتضمن تنفيذ هذه التوصية، ولكن يظل الأمر لازماً بالنسبة لليونسكو التى تبنى احصاءاتها السنوية - وبالتالى الاحصاء السنوى للأمم المتحدة - على أساس المعايير الواردة فى التوصية، ومن لا يقدم بياناته من الدول وفقاً لهذه المعايير فلن يضمن صحة البيانات التى ترد فى هذه الاحصاءات الدولية بالنسبة له، **وهى المرجع الذى يعتمد**

عليه الباحثون والمخططون للحصول على الاحصاءات وللقيام بدراسات مقارنة.

غير أن هذه المعايير لا تلزم الدول باتباعها فيما تريد وضعه من نظم داخلية، بمعنى أن لهذه الدول أن تضع ما تشاء من المعايير الاحصائية لاستخداماتها الخاصة وفقاً لاحتياجاتها، حتى إذا ما تعاملت على المستوى الدولى تكون المعايير الدولية هى الأساس.

ومن هنا كانت ضرورة التنسيق بين المعايير الاحصائية التى توضع على المستوى العربى بشكل عام، والمعايير الموحدة المتفق عليها دولياً.

ولذلك كان من بين التوصيات التى انتهت إليها **لجنة البرامج للدول الأعضاء بجهاز تليفزيون الخليج** أن يجرى الجهاز دراسة لوضع معايير احصائية موحدة لتحليل البرامج بالتعاون مع اتحاد إذاعات الدول العربية، مع التأكيد على أهمية هذا الموضوع(١٣).

رابعاً: المبادىء العامة التى يجب مراعاتها فى التصنيف البرامجى:

وتنفيذاً لتوصية لجنة برامج جهاز تليفزيون الخليج باعداد دراسة حول المعايير الاحصائية الموحدة لتحليل البرامج التليفزيونية، والتى تتوافق مع توجهات اتحاد إذاعات الدول العربية فى هذا الشأن، فقد شكلت مجموعة عمل عقدت عدة اجتماعات اطلعت خلالها على التصور المبدئى المقدم من الاتحاد والتصور المقدم من الجهاز، وعلى النظام الوارد بتوصية اليونسكو بشأن التوحيد الدولى المبدئى لخبراء اليونسكو الذى مهد للتوصية (باريس - يوليو ١٩٧٥)، وعلى النظم الاحصائية البرامجية المطبقة فى بعض المؤسسات الإذاعية العربية وانتهت المجموعة إلى التصور الذى سبق الإشارة إليه والذى يأخذ فى الاعتبار بظروف العمل التليفزيونى العربى والخليجى والبعدين الاقليمى والدولى **بتحديد المبادىء العامة التى تراعى فى التصنيف البرامجى على النحو الآتى:**

(لما كان الهدف النهائى من عملية التحليل الاحصائى للبرامج، فى هذه المرحلة، **اعطاء صورة عامة وموضوعية لأبعاد الخدمة التى تؤديها المؤسسات التليفزيونية** من حيث حجمها وتنوعها وتكاملها لمواجهة الاحتياجات الإعلامية والثقافية والاجتماعية المختلفة ومن حيث مدى قدرتها على مواجهة هذه الاحتياجات بالإنتاج الذاتى أو المشترك أو بالاعتماد على مصادر خليجية أو عربية أو دولية - **فقد يكون من المناسب منذ البداية، تقرير المبادىء التالية**[١٤]:

١- **أن يكون الاحصاء سنوياً، بمعنى أن يعتمد على تجميع البيانات على مدى سنة كاملة**، فالاعتماد على **الدورات التليفزيونية** التى تتم على عدة أشهر غير مناسب، **لأن ظروف كل دورة تختلف عن الأخرى** وبالتالى لا يمكن أن تؤخذ منها أية مؤشرات تصلح لتعميمها، كما أنه من غير المناسب الاعتماد على البيانات الأسبوعية، ثم تعميمها، **لأن الأسابيع البرامجية قلما تتشابه، ولذلك فإن الحل العملى الوحيد هو التجميع السنوى للبيانات ثم إجراء التحليل الإحصائى على محصلتها النهائية بما يفيد فى التقييم النهائى للخطط الإعلامية ويساعد فى التنسيق بين الخطط الصحفية والإذاعية والتليفزيونية.**

يأتى بعد ذلك تحديد **نوع السنة، هل هى** السنة الهجرية، أم السنة المالية، أم السنة الميلادية، والأخذ بكل نظام من هذه الأنظمة الثلاثة له ما يبرره.

ولكن بالنظر إلى أن لهذه الإحصاءات بعداً عربياً ودولياً، فقد يكون من المناسب اختيار **السنة الميلادية** لتكون هى وحدة القياس، حتى يمكن الاستفادة منها على المستوى العربى والدولى.

٢- ينصب التحليل الاحصائى **على كل (المواد)** التى تذيعها الخدمة الإذاعية أو التليفزيونية منذ بداية الارسال حتى نهايته، **وهذه هى (مدة الارسال)**

التى تعتمد فى الاحصاء، وليس مجموع مدد البرامج. إذ تُسقط من مدد البرامج فقرات الربط وعرض البرامج.

وهذه المواد قد تكون (**برامج**) بالمعنى الفنى للكلمة، وقد تكون أخباراً أو إعلانات تجارية أو غير تجارية، وقد تكون إذاعات خارجية من داخل الدولة، أو من أى مكان فى العالم، وقد تكون مجرد أغنية أو قطعة موسيقية لتكملة الأوقات المحددة للبرامج وقد تكون أفلاماً طويلة أو قصيرة إلى غير ذلك مما تشمله ساعات البث أو الارسال الإذاعى والتليفزيونى.

وبالنظر إلى ضرورة الاعتماد على مصطلح موحد يجمع كل هذه النوعيات، فقد جرى العمل على تسمية كل هذه المواد (برامج) تندرج تحت التصنيفات المختلفة.

ولكل (برنامج) أربعة أبعاد على الأقل يمكن أن يصنف بمقتضاها:

- فهناك (**الهدف**) من البرنامج الذى يتراوح بين : الإعلام والترفيه والتثقيف والتعليم وما إلى ذلك.
- وهناك (**الشكل**) الذى يتراوح بين : الدراما والمنوعات والبرنامج التسجيلى أو الوثائقى والحديث والفيلم والتعليق إلى آخر هذه الأشكال وقد يتصل بالشكل اللغة المستخدمة فى البرنامج.
- وهناك (**المضمون**) أو محتوى البرنامج وما يحمله من قيم وأفكار ومعلومات.
- وهناك (**الجمهور المستهدف**) من كل برنامج، صحيح أن الخدمات التليفزيونية العامة تستهدف التأثير فى القطاعات المختلفة للجمهور، ولكن هناك برامج تستهدف فى الدرجة الأولى **قطاعات معينة كالعمال أو الفلاحين أو الشباب أو المرأة** أو الذين حصلوا على درجات معينة من التعليم أو الذين يتذوقون ألواناً خاصة من الفنون إلى غير ذلك من قطاعات.

٤- وإذا كانت وظيفة عملية التحليل الاحصائى للبرامج قد تحددت على أنها تهدف إلى اعطاء صورة عامة وموضوعية لأبعاد الخدمة التى تؤديها المؤسسات الإذاعية والتليفزيونية العربية من **حيث حجمها وتنوعها وتكاملها لمواجهة الاحتياجات الإعلامية والثقافية والاجتماعية المختلفة ومن حيث قدرتها على مواجهة هذه الاحتياجات بالإنتاج الذاتى أو المشترك أو بالاعتماد على مصادر خليجية أو عربية أو دولية فينبغى أن تكون هناك مراحل تالية لتكتمل فيها هذه الوظيفة** وأول هذه المراحل تتناول ميزانية المؤسسات الإذاعية والتليفزيونية، ونسب تكلفة القطاعات المختلفة للبرامج والدخل من الإعلانات التجارية ونسبة مساهمة الدولة فى مصادر دخل المؤسسة إلى آخر هذه البيانات المالية الاحصائية والتى تتصل اتصالاً مباشراً (بالرسالة) أو المادة المنتجة التى تقدمها المؤسسات التليفزيونية والتى تفيد فى التخطيط الإعلامى.

وتأتى بعد ذلك الإحصاءات المتصلة (بالقائم بالاتصال) أى العاملين بالمؤسسات التليفزيونية من حيث اعدادهم وتخصصاتهم ومؤهلاتهم وتدريبهم ونسب المحليين منهم إلى العرب والأجانب - إن وجدوا - وهى احصائيات تعطى مؤشرات على جانب كبير حداً من الأهمية فى عملية **تخطيط القوى العاملة اللازمة للعمل الإذاعى والتليفزيونى بما تشمله من إختيار وتدريب وتنظيم.**

وينبغى هنا الاشارة إلى أن هذه الاحصاءات هى جزء من الاحصاءات المتصلة بالعمل الإذاعى بشقيه (الراديو والتليفزيون)، ومن هنا كانت ضرورة التوجه إلى أن يطبق بالنسبة للعمل الإذاعى الصوتى ما يطبق بالنسبة للعمل التليفزيونى ويلاحظ هنا أن احصاءات الراديو والتليفزيون تأتى معاً فى النظام الدولى الموحد للاحصاءات الصادر عن اليونسكو وسبقت الاشارة إليه كما أن هيئات الراديو والتليفزيون فى كثير من الدول العربية تجمعها مظلة إدارية وتنظيمية واحدة **كالاتحاد الإذاعة والتليفزيون المصرى**، وهو ما قمنا به من التصنيف الموحد لبرامج الإذاعة

والتليفزيون المرفق فى الملاحق، **والذى يُعتبر أحد أدوات التقييم المرحلى (الأسبوعى والشهرى) والنهائى (لكل دورة برامجية) أو خلال عام الخطة الإعلامية.**

خامساً: الخطوات المنهجية لتصنيف برامج الإذاعة والتليفزيون:

يقوم تصنيف البرامج الإذاعية والتليفزيونية كأداة من أدوات التقييم المرحلى والنهائى للخطط الإعلامية والتنسيق بينها على أسس منهجية على النحو الآتى[١٥]:

(أ) وحدات وفئات التحليل:

ينبغى فى العمل اليومى لتصنيف برامج الإذاعة والتليفزيون الإعتماد على الوحدات والفئات الآتية:

أ/١ الوحدة الطبيعية للمادة الإعلامية:

ويقصد بها الوحدة الإعلامية المتكاملة التى يقوم الباحث بتحليلها، **وهى التى يستخدمها منتج المادة الإعلامية لتقديم هذه المادة إلى الجمهور كالبرنامج الإذاعى أو التليفزيونى:** كالمسلسلات، المسرحيات، الرسوم المتحركة، الإعلانات... حيث يتم تقسيم البرامج الإذاعية أو التليفزيونية مثلاً إلى **برامج:** اخبارية، تنموية، ترفيهية، ثقافية، تربوية إلى آخر التصنيفات المختلفة التى توجد فى استمارة التصنيف اليومى (بالملاحق).

أ/٢ فئة مقاييس الزمن:

وهى المقاييس المادية التى يلجأ إليها الباحث للتعرف على المساحة التى تشغلها المادة الإعلامية المنشورة فى الكتب أو الصحف أو المطبوعات، والمدة الزمنية التى استغرقتها المادة الإعلامية المذاعة بالراديو أو المعروضة بالتليفزيون أو السينما وذلك بهدف **التعرف على مدى الإهتمام والتركيز بالنسبة للمواد الإعلامية المختلفة موضع التحليل ويستخدم الباحث فى تصنيف البرامج وحدة الدقيقة والثانية (بالنسبة للمواد الإذاعية والتليفزيونية).**

(ب) أسلوب العمل فى تصنيف برامج الإذاعة والتليفزيون[١٦]:

ب/١- يجب استخدام أجهزة متقدمة فنياً فى هذا العمل حيث يوجد جهاز يعرض أشرطة الكاسيت المسجلة ببطء من غرفة التحكم المركزى بالإذاعة M.C.R، وجهاز ڤيديو كاسيت يعرض الأشرطة بأسلوب التسجيل البطىء Long play ويسجل على الشريط الذى مدته ساعة مادة تليفزيونية لمدة ساعتين.

ب/٢- اعداد **كشوف متابعة يومية** مستخرجة من خريطة الدورة البرامجية بهدف **معرفة مدى الالتزام بالخريطة البرامجية** (ويوجد نموذج لها بالملاحق)، حيث يتم استعراض الأشرطة يومياً للتأكد من مدى الالتزام بالخريطة البرامجية ومعرفة المواد والبرامج **التى اذيعت بدلاً من المواد المدرجة مثل مباراة على الهواء مباشرة لم تكن مدرجة بالخريطة،** مما يستلزم الغاء بعض المواد والبرامج الإذاعية والتليفزيونية ويتم ذلك بأسلوب سهل لتوفر الأجهزة الفنية ذات الامكانيات العالية السابق الاشارة إليها.

ب/٣- ويتم بالاعتماد على كشف البرنامج اليومى واستعراض الأشرطة عبر جهازى التسجيل (الخاصين بالإذاعة والتليفزيون) **معرفة مدى الالتزام بالوقت المدرج بالبرنامج اليومى** حيث يتوفر عداد بكل من جهازى: الكاسيت والڤيديو كاسيت، ويمكن التحكم فيهما بريموت كنترول مما يسهل العمل فعلى سبيل المثال عند الساعة العاشرة حيث مدرج بالبرنامج اليومى أخبار التاسعة بالتليفزيون المصرى لمدة ٣٠ دقيقة يتم الضغط على العداد ليكون صفراً ويتم الضغط على الريموت كنترول فتظهر على الشاشة علامة صفر ثم يبدأ تشغيل الشريط لمدة ٢٩ دقيقة ولا تستغرق هذه الدقائق سوى ثوانى قليلة ثم يتم الضغط STOP والبحث بالسريع حتى نصل إلى نهاية النشرة فيكون وقتها الحقيقى ظاهراً على الشاشة (٣٥ دقيقة على سبيل المثال) ويتم تسجيله فى كشف التصنيف اليومى ٣٥ دقيقة بدلاً من ٣٠ دقيقة المدرجة بالبرنامج اليومى الذى يوجد نموذجاً له بالملاحق.

ب/٤- بعض البرامج التى تتضمن أكثر من فقرة وتختلف مضامينها تخضع لتحليل آخر مثل برامج: صباح الخير يا مصر، دنيا، ومساء الخير بالقناة الأولى، ويوجد بالملاحق نماذج من استمارات التحليل التى تستخدم لهذا الغرض، **ويتم بعد التحليل تسجيل كل فقرة ضمن بنود التصنيف فالأغانى تدرج بصفحة البرامج الترفيهية فئة الأغانى والموسيقى**، وعناوين الأخبار ضمن صفحة المواد الاخبارية تحت فئة نشرات ومواجيز الأخبار وعلى سبيل المثال **فإن إحدى حلقات برنامج صباح الخير يا مصر بالتليفزيون شغلت ثلاث ساعات تتوزع كما يلى:**

- ٣٠ دقيقة عناوين أخبار ونشرات الساعة ٨ والساعة ٩ (ضمن المواد الاخبارية) (الصفحة الأولى بكشف التصنيف اليومى بالملحق).
- ٧ دقائق رسائل توعية صحية (ضمن رسائل التوعية بصفحة البرامج التنموية) (الصفحة الثالثة بكشف التصنيف اليومى بالملحق).
- ١٤ دقيقة مضمون دينى، ويدرج بصفحة المواد الدينية (الصفحة الثانية بكشف التصنيف اليومى بالملحق) تحت فئة برنامج دينى.
- ١٧ دقيقة (أغانى ضمن برنامج صباح الخير يا مصر) (ضمن صفحة المواد الترفيهية والفنية تحت فئة الأغانى والموسيقى) (الصفحة السابعة بكشف التصنيف اليومى بالملحق).
- ١٧ دقيقة فقرة: بعنوان: مواهب ضمن برامج الشباب (الصفحة السادسة بكشف التصنيف اليومى بالملحق).
- ١٤ دقيقة فقرة أدبية يمكن ادراجها ضمن البرامج الثقافية وتحت فئة البرامج الثقافية العامة فى (الصفحة الرابعة بكشف التصنيف اليومى بالملحق).

- ١٣ دقيقة فقرة بعنوان: القلق والتوتر عند الامتحانات ضمن البرامج التربوية والتعليمية تحت فئة البرامج التربوية العامة (الصفحة الخامسة بكشف التصنيف اليومى بالملحق).

- ١٤ دقيقة (لقاء مع مطرب عن اغانيه) وتدرج هذه الفقرة ضمن صفحة المواد الترفيهية والفنية تحت فئة: منوعات {الصفحة السابعة بكشف التصنيف اليومى بالملحق).

- ١٧ دقيقة لقاء مع استاذ علوم سياسية عن انتخابات مجلس الشعب وتدرج فى صفحة المواد الاخبارية تحت فئة: مواد أخرى (الصفحة الأولى بكشف التصنيف اليومى بالملحق).

- ١٠ دقائق لقطات من مباراة كرة القدم بين الأهلى والزمالك.

- ومقابلة مع أحد الصحفيين الرياضيين للتعليق على أحداث المباراة تدرج ضمن برامج الشباب والمواد الرياضية تحت فئة مواد أخرى.

- ٧ دقائق فقرة زراعية تدرج ضمن برامج الزراعة والصيد بالصفحة الثالثة التى تشمل المواد والبرامج التنموية.

- ٣ دقائق إعلانات تدرج ضمن صفحة الإعلانات.

- ٧ دقائق مقابلة مع طبيب حول طرق الوقاية من مرض السكر، وتدرج ضمن البرامج الصحية بالصفحة الثالثة التى تشمل المواد والبرامج التنموية.

ب/٥- ولذلك توجد ٨ استمارات تستخدم فى تصنيف برامج الإذاعة والتليفزيون الذى أعددناه لإذاعة وتلفزيون سلطنة عمان، وطبقناه، وما زال يطبق حتى يكون أداة للتقييم المرحلى والنهائى للخطط الإعلامية على النحو الآتى:

١/٥- استمارة **تصنيف يومية** تسجل فيها المواد بالوقت والتفاصيل (كما اتضح من السابق وصورتها بالملحق).

٥/٢- استمارة **تجميع أسبوعية** تنقل فيها يومياً إجماليات كل نوعية برامجية وتجمع فى نهاية الأسبوع **أفقياً ورأسياً** على أن يكون الاجمالى الأفقى والرأسى واحداً(بالملاحق):

* المجموع **الرأسى** فى الصفحة الأولى لإستمارة التصنيف اليومى، يكون هو نفسه المجموع الرأسى لليوم فإذا كان إجمالى المواد الاخبارية يوم السبت ٣ ساعات و١٥ دقيقة و٣٠ ثانية لابد أن يكون هو المجموع نفسه فى الاستمارة الأسبوعية.

* المجموع **الأفقى** فى الصفحة الأولى لبند النشرات ومواجيز الأنباء ينقل كما هو فى البند المماثل ليوم السبت فى استمارة التصنيف الأسبوعية، وليكن ٢ ساعة و١٠ دقائق و١٥ ثانية.

* وينقل الوقت الباقى كما فى التصنيف اليومى إلى التصنيف الأسبوعى:

برامج اخبارية ٣٠ دقيقة و١٥ ثانية

برامج مناسبات ١٥ دقيقة

أقوال الصحف ١٥ دقيقة

أخبار الطقس وتدرج ضمن مواد أخرى ٥ دقائق

٥/٣- استمارة **تجميع شهرية** تنقل فيها أسبوعياً اجماليات كل نوعية برامجية طبقاً لعدد أسابيع الشهر (بالملاحق).

٥/٤- استمارة **تجميع لكل دورة برامجية** تنقل فيها اجماليات كل شهر من شهور الدورة الثلاثة (بالملاحق).

٥/٥- استمارة **تجميع مقارنة** بين الدورة السابقة والدورة الحالية.

٥/٦- استمارة **تجميع نصف سنوية.**

٥/٧- استمارة **تجميع سنوية** تتضمن أربع دورات تنقل فيها اجماليات كل دورة برامجية.

٥/٨- استمارة **مقارنة** بين العام الحالى والعام السابق.

ويتم العمل بشكل منتظم وسلس حيث يمر بمراحل منظمة وخطوات متتالية، إذ يتم اصدار تقرير أمس اليوم، وتقرير الأسبوع الماضى مع أول أيام هذا الأسبوع، وتقرير الشهر مع أول يوم فى الشهر التالى، وتقرير الدورة البرامجية بمجرد انتهائها والتقرير المقارن بعد ذلك بيومين حتى يتسنى الاستفادة منه فى تخطيط برامج الدورة الجديدة والتى يتم الاعتماد على تقرير الشهرين الأول والثانى عند عقد اجتماعات التحضير للدورة الجديدة وتتضمن هذه التقارير الأرقام والنسب المئوية والترتيب.

٦- يتم إعداد كشوف حصر لمضامين بعض المواد ذات الدلالة فى التخطيط الإعلامى بعناوين حلقات بعض البرامج مثل حديث السهرة الثقافى - أيا كان تسميته-، وحديث الصباح الدينى لمعرفة موضوعات هذه البرامج والتخطيط لها.

٧- **ويتم اخضاع هذا التصنيف للتطوير المستمر من واقع الحاجة الفعلية على النحو الآتى:**

٧/١- يستلزم بث الوقائع الكاملة لجلسات مجلسى الشورى والشعب (من خلال قناة النيل للأخبار - فى مصر) اضافة فئة جديدة ضمن المواد الاخبارية بعنوان: التسجيل الكامل لجلسات مجلسى الشورى والشعب.

٧/٢- استلزم تخصيص القنوات التليفزيونية فقرة مصورة من وكالات الأنباء التليفزيونية تخصيص فئة جديدة لذلك فى المواد الاخبارية.

٧/٣- استلزم الإهتمام المتزايد بالموضوعات الاقتصادية والمالية مع ظهور وتنامى دور البورصات المالية اضافة بنود لذلك بعنوان:

٣- البرامج والمواد الاقتصادية:

١/٣ النشرات الاقتصادية (ضمن نشرات الأخبار).

٢/٣ برامج الاقتصاد والمال.

٤/٧ استلزم ظهور قنوات متخصصة للأطفال وتركز على الرسوم المتحركة تخصيص فئات فرعية لذلك مثل:

٢/٥- رسوم متحركة.

١/٢/٥- مسلسلات وبرامج الرسوم المتحركة المنتجة باللغة العربية

٢/٢/٥- مسلسلات وبرامج الرسوم المتحركة المذاعة بلغتها الأجنبية

٣/٢/٥- مسلسلات وبرامج الرسوم المتحركة المترجمة إلى اللغة العربية.

٤/٢/٥- رسوم متحركة أخرى.

٣/٥- مسلسلات الأطفال تمثيل بشرى.

٤/٥- المسرحيات الموجهة للأطفال.

٥/٥- مسابقات الأطفال (تشمل الفوازير).

٦/٥- أغانى الأطفال.

٥/٧- واستلزم إذاعة مسلسلات مدبلجة بالفضائيات العربية إضافة بند المسلسلات المدبلجة... وهكذا.

٦/٧- ويتم مراجعة هذا التصنيف بصفة دورية ليواكب المستجدات فى الإعلام الإذاعى والتليفزيونى، بحيث تضاف الفئات التى يتضح من متابعة محطات الإذاعة وقنوات التليفزيون ضرورة اضافتها ومنها اضافة فئة جديدة لأقوال الصحف بالمواد الأخبارية وبرامج مناسبات دينية بالمواد الدينية... الخ.

٧/٧ ويستلزم تصنيف محطات الموسيقى استمارات أخرى تختلف تماماً وتفرد فئات لكل نوع من أنواع الموسيقى والأغانى مثل قناة الموسيقى منART وقناة الطرب من ART والبرنامج الموسيقى المصرى وقناة Music Nowمن شبكة أوربيت..

ويوجد نماذج من هذا التصنيف فى الجداول الواردة بالملاحق يتضمن الفئات الرئيسية والفرعية، ويعتبر تصنيف البرامج التنموية جديداً فى مجال الدراسة إذ لم تتضمنه أياً من التصانيف العالمية والعربية من ناحية وينظر إلى التنمية الشاملة التى تستمد مقوماتها من العوامل الاقتصادية والاجتماعية والأمنية، فلا تنمية دون نظام أمنى يوفر المناخ المناسب ولعل هذا المفهوم الذى نراه دفعنا إلى ادراج برامج القوات المسلحة والشرطة ضمن البرامج التنموية.

مصادر الفصل التاسع ومراجعه

(١) المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم. **حلقة الاحصاءات الثقافية فى البلاد العربية.** (القاهرة : مطبعة التقدم، ١٩٧٢) ص ١٩.

- عاطف عدلى العبد. نحو تصنيف علمى وعملى لبرامج الاذاعة والتليفزيون فى كتابه : **دراسات فى الإعلام العمانى.** المجلد الرابع. (القاهرة: دار الفكر العربى، ١٩٩٥) ص ص ٢٨٣ - ٤٩١.

(٢) **المرجع السابق.** ص ٤٣.

(٣) **المرجع السابق.** ص ٥٠.

(٤ **المرجع السابق.** ص٢٠١.

(٥) الكويت، وزارة الإعلام. "نشرة الاحصاءات الاعلامية: يوليو - ديسمبر ١٩٨٧" **غير منشور.** ص ص ٥ - ٧٢.

(٦) قطر، وزارة الإعلام والثقافة. **اذاعة قطر: الكتاب السنوى ١٩٨٩.** (الدوحة: الشركة الحديثة للطباعة، فبراير ١٩٩٠) ص ص ١٦ - ١٧.

(٧) اتحاد الاذاعة والتليفزيون. «التقرير الاحصائى السنوى للإذاعة والتلفزيون». **غير منشور.** (القاهرة: الاتحاد، د.ت)

(٨) عاطف عدلى العبد. **الاذاعة والتليفزيون فى مصر. في** كتاب: ماجى الحلوانى، عاطف العبد. **الأنظمة الإذاعية فى بالدول العربية.** (القاهرة: دار الفكر العربى، ١٩٨٧) ص ص ٢٨١ - ٦٣٢.

(٩) ميشال سوشون: ٣ أسابيع من البرامج التليفزيونية. دراسة مقارنة دولية (باريس: اليونسكو، ١٩٨١) نقلا عن المرجع الآتى:

- رضا النجار. اتجاهات البرمجة التليفزيونية فى الوطن العربى فى: **ندوة الانتاج التليفزيونى فى الوطن العربى.** (تونس: اتحاد اذاعات الدول العربية، ١٩٨٣) ص١١١.

(١٠) رضا النجار. اتجاهات البرمجة التليفزيونية فى الوطن العربى فى: **المجلة التونسية لعلوم الاتصال** (تونس: معهد الصحافة وعلوم الأخبار، ١٩٨٥) العدد السابع ص ص ٢٩ - ٣٠.

(١١)جهاز تليفزيون الخليج. **المعايير الموحدة لتحليل البرامج فى التليفزيونات الخليجية والعربية.** (الرياض: الجهاز، ١٩٨٢) ص ص ٣٣ - ٣٤.

(١٢) المرجع السابق. ص ١٠.

(١٣) المرجع السابق. ص ص ٩ - ١٠.

(١٤) اعتمد الباحث فى هذه الجزئية على الدراسة المرجعية الهامة الآتية:

- جهاز تليفزيون الخليج. **المعايير الاحصائية لتحليل البرامج فى التليفزيونات الخليجية والعربية**. (الرياض: الجهاز، ١٩٨٢).

(١٥) اعتمد الباحث فى هذا الصدد على المراجع الآتية:

- رشدى طعيمة. **تحليل المحتوى فى العلوم الانسانية**. (القاهرة: دار الفكر العربى، ١٩٨٧).

- روجر ويمر، جوزيف دومنيك. **مناهج البحث الاعلامى**. ترجمة: صالح خليل (دبى: مؤسسة البيان للصحافة والطباعة والنشر، ١٩٨٩).

- سمير محمد حسين. **تحليل المضمون**. (القاهرة: عالم الكتب، ١٩٨٣).

- عاطف عدلى العبد، زكى أحمد عزمى. **الإسلوب الاحصائى واستخداماته فى بحوث الاعلام والرأى العام**. (القاهرة: دار الفكر العربى، ١٩٩٣) الفصل الثالث ص ص ٢٠٧ - ٢٨٦.

- عبد العظيم محمد نصر. **استخدام العينات فى مجال البحوث** . (الرياض: معهد الادارة العامة، ١٩٨٢)

- عواطف عبد الرحمن، نادية سالم، ليلى عبد المجيد. **تحليل المضمون فى الدراسات الاعلامية**. (القاهرة: العربى للنشر والتوزيع، ١٩٨٣).

- محمد عبد الحميد. **تحليل المحتوى فى بحوث الإعلام**. (جدة: دار الشروق، ١٩٨٣).

- Berlson, Bernard., ***Content Analysis in Communication Research***., (New York, Hafner Publishing Company 1971).

- Budd, Richard, W., et al., ***Content Analysis of Communication*** ., (New York, the Macmillan Company 1987).

- Carney, Thomas, F., ***Content Analysis: A Techniques for Systematic Infernce*** , (Canada, University of Manitoba Press 1972).

- Holsti Ole R., ***Content Analysis for the Social Science and***

Humanities ., (Canada, Addison - Wesley Publishing Company 1969).

- Nafzigar, Ralph, O., et al., ***Introduction to Mass Communication*** ., (U.S.A. Lewisiena State University Press 1972).
- Pool, Ithiel De Sola, et al., ***Trends in Content Analysis*** ., (Urbana, University of Illinois Press 1959).
- Weisbery, Herbert, F., Bruce. D. Bowen: ***An Introduction to Survey Research and Data Analysis*** ., (San Francisco, Free - man Company 1997).

(١٦) عاطف عدلى العبد. «برامج اذاعة سلطنة عمان خلال الفترة من أول يناير ١٩٩٣ إلى نهاية ديسمبر ١٩٩٣. دراسة تحليلية» فى كتابه: **دراسات فى الإعلام العمانى** : المجلد الرابع. (القاهرة: دار الفكر العربى، ١٩٩٥) ص ص ٢٨٣ - ٤٩١.

،- عاطف عدلى العبد. **نحو منهج علمى وعملى لتصنيف برامج الإذاعة والتلفزيون.** (مسقط: مطابع الألوان الحديثه، ١٩٩٤) ص ٢٠٥.

الفصـل العـاشـر

التخطيط الإذاعى فى جمهورية مصر العربية
كنموذج تطبيقى للتخطيط الإعلامى(*)

(*) إعداد: أ.د. عاطف عدلى العبد

يخضع العمل الإذاعى والتليفزيونى فى جمهورية مصر العربية **لمركزية التخطيط ولامركزية التنفيذ**[1]، حيث يمارس كل من الراديو والتليفزيون دورهما بحرية تامة مع الإلتزام الفعلى بالخطط المركزية بعد إعتمادها من اللجان المختصة.

أولاً : الحقائق التى تستند عليها عملية التخطيط الإذاعى :

تستند عملية التخطيط الإذاعى فى إتحاد الإذاعة والتليفزيون على عدة حقائق منها[2]:

- ضرورة توافر المعلومات الخاصة بأنشطة الإتحاد المختلفة والإمكانيات التى يوفرها للعمل الإعلامى .
- تتم عملية التخطيط الإعلامى من واقع مشاركة العاملين فى كافة مجالات العمل الإعلامى بالإتحاد: المخطط والمنفذ، لأن هذه المشاركة الإيجابية تضمن توفر عنصر الواقعية للخطة وتعطى أمالا كبيرة فى إمكان نجاح المنفذين فى تحقيق أهدافها .
- ينبغى أن تتوافر فى الخطة مجموعة من البرامج والخطط البديلة اللازمة لمواجهة الظروف الطارئة أو مسايرتها .
- لا تنتهى عملية التخطيط بمجرد وضع الخطة ، وضرورة إستمرارها وإعدادها تقارير إنجازات دورية عما يتم تنفيذه من هذه الخطة .
- وضع خطط نوعية لتحقيق الأهداف القومية ووضع خطط مساعدة لضمان تنفيذ الأهداف المختلفة للإتحاد كخطط التدريب وبحوث المستمعين والمشاهدين .

- يعمل التخطيط الإعلامى بالإتحاد على تنظيم وحشد الإمكانيات والطاقات الفنية والبشرية، وإستخدامها أحسن إستخدام بعد دراسة مستفيضة مما ينعكس على تحسين مستوى البرامج شكلاً ومضموناً.

ثانيا : إدارات التخطيط الإذاعى :

توجد عدة إدارات تتولى التخطيط فى اتحاد الإذاعة والتليفزيون منها الإدارة المركزية للتخطيط برئاسة الاتحاد وإدارات قطاعيه تتولى هذه المهام فى كل قطاع حيث يوجد تخطيط لقطاع التليفزيون وآخر لقطاع الإذاعة وثالث لقطاع الهندسة الإذاعية **ونكتفى بإيراد نماذج من هذه الإدارات على النحو الآتى:**

أ- الإدارة المركزية للتخطيط برئاسة الإتحاد :

تقوم الإدارة المركزية للتخطيط بمسئوليات عديدة فى مجال التخطيط الإذاعى وهى[٣] :

- تحديد أسلوب العمل التخطيطى، والأشكال المبتكرة المتطورة فى هذا المجال وفق أحدث الأساليب العلمية فى ضوء السياسات العامة للدولة والسياسة الإعلامية للإتحاد، بما يتوائم مع خدمة المجتمع فى كافة المجالات السياسية والإقتصادية والإجتماعية والثقافية.
- البحث والدراسة لتقديم الأفكار والمقترحات الهادفة إلى تطوير عملية التخطيط الإذاعى من ناحية البناء والهيكل للخطة ومضمونها مما يؤدى إلى مستوى أداء أفضل للعمل الإذاعى والتليفزيونى .
- تحديد المعلومات والبيانات المطلوب الحصول عليها لإغراض التخطيط وتوقيتات تقديمها والصورة التى تقوم عليها وإسلوب تجميعها .
- تلقى وتجميع مقترحات المشروعات والخطط من القطاعات التابعة باتحاد الإذاعه والتليفزيون، والتى تعبر عن كافة الرغبات والإحتياجات .

- إعداد مشروعات الخطط اللازمة لتحقيق أهداف الإتحاد، وتحديد مراحل وتوقيتات تنفيذها والإجراءات اللازم إتباعها خلال كل مرحلة والإمكانيات التى تخصص لها والقطاع المسؤول عن تنفيذها.

- إقتراح تشكيل اللجان الدائمة والمؤقتة لصالح سلامة ،تكامل مهام التخطيط بالإتحاد .

(ب) إدارة بحوث ودراسات الخطة بقطاع التليفزيون وتتولى العديد من المهام منها[٤]:

- وضع تخطيط علمى متكامل مبنى على التوزيع السليم والإستغلال الكامل لقدرات الإذاعة المرئية إلى أبعد مدى فى تحقيق أهداف المجتمع وتدعيم مبادئه بأيسر وأقل النفقات .

- التوقع والتنبؤ السليم بما يجب أن يكون عليه التليفزيون فى المستقبل، وعمل التخطيط المناسب مقدما .

- وضع التخطيط على أساس دراسات وبحوث صحيحه لإحتياجات الجماهير وتوضيح مدى الحاجة الملحة لتغطية هذه الإحتياجات ، وذلك بعمل أولويات وأفضليات على تقديرات سليمة لهذا الترتيب مع الإستعانة برغبات وإقتراحات المواطنين فى هذا الشأن .

- إعداد الإحصائيات وإقتراح إجراء بحوث المشاهدين والإستفتاءات على ما يقوم به التليفزيون من خدمات، وتحليل دلالاتها **وإقتراح الخطط والبرامج المناسبة طبقاً لما تظهره الأرقام وإتجاهات الرأى العام من حقائق .**

- معرفة مدى تحقيق البرامج التليفزيونية لرغبات وحاجات المواطنين على إختلاف طوائفهم عن طريق الإستفتاء والإستقصاءات المباشرة أو الوسائل الأخرى غير المباشرة ومعرفة مدى إقبال الجماهير على البرامج الجديدة.

(جـ) اللجنة العليا لبرامج الإذاعة:

ويرأسها رئيس قطاع الإذاعة وتختص بما يلى[٥]:

- إعتماد الخطط البرامجية التى تضعها الشبكات الإذاعية وأجهزة التخطيط للدورات الإذاعية المختلفة بما يحقق أهداف الإذاعة ورسالتها الإعلامية واخلاقيات العمل الإذاعى .
- التنسيق بين خطط الشبكات الإذاعية بما يحقق رسالة كل شبكة وطبيعتها المتميزة.
- إعتماد الخطط البرامجية والإعلامية الخاصة بالمناسبات والأحداث الطارئة.
- وضع الضوابط والمقاييس التى تلتزم بها البرامج الواردة فى هذه الخطط عند التنفيذ بما يضمن الإرتفاع بالمستوى الفنى وتحقيق أهداف الإذاعة .
- دراسة التوصيات والمقترحات التى ترد إلى الإذاعة من اللجان المتخصصة فى الإتحاد وخارجه فى شتى المجالات المتصلة بالعمل الإذاعى للإستفادة منها فى التخطيط وتطوير العمل الإذاعى .
- عمل الدراسات والخطط الإعلامية طويلة المدى، التى يحتاج إليها قطاع الإذاعة تحقيقاً للأهداف الإعلامية الإستراتيجية لإتحاد الإذاعة والتليفزيون .

(د) التخطيط المالى والمتابعة :

ويختص بالأتى[٦] :

- إعداد مشروع قواعد إعداد الموازنة التخطيطية للإتحاد .
- إعداد مشروع الموازنة التخطيطية للإتحاد ، وموازنة النقد الأجنبى، والتجارة الخارجية، والخطة الخمسية لإستثمارات قطاعات الإتحاد

وشركاته التابعة والإشتراك فى مناقشتها مع الجهات المعنيه، وإتخاذ مايلزم لاقرارها من السلطة المختصة.

- متابعة تنفيذ الموازنة التخطيطية بعد إقرارها وذلك وفقا للتعليمات المالية الصادرة بخصوصها وما تتضمنه مجموعة اللوائح المالية المعمول بها بالإتحاد.

(هـ) تخطيط ومتابعة المشروعات الهندسية :

وتختص بالأتى(٧) :

- إعداد خطة المشروعات الجديدة ودراستها من النواحى الفنية والإقتصادية.
- تبليغ الخطط والمشروعات بعد إعتمادها إلى الأجهزة المختصة لتنفيذها وإقتراح التوقيت الزمنى للإنتهاء من إنجازها.
- تعديل الخطط على ضوء ما يرد من تقارير تتضمن تنفيذ بعض أجزاء هذه الخطط .
- وضع خطط الإنشاء والتوسع فى حدود الإمكانيات المادية المتاحة وبحيث تؤدى هذه المشروعات نشاطها بأكبر قدر من الكفاية والإقتصاد .
- تخطيط المشروعات الإستثمارية وإعداد الموازنة التقديرية للخطة الخمسية والميزانية السنوية ومتابعة تمويل المشروعات وفتح الإعتمادات بالتنسيق مع الأجهزة المختصة بالإتحاد .
- التخطيط لكافة المشروعات المتعلقة بكل من الأستوديوهات والإرسال والمبانى والهندسة الميكانيكية طبقاً للإحتياجات الفعلية .
- تغطية إحتياجات قطاع الهندسة الإذاعيه من المشروعات فى المجالات المختلفة فى المدى الطويل، وعمل تخطيط لتدبير التكاليف والمصاريف اللازمة، ومتابعة تنفيذ ذلك .

- متابعة تنفيذ الخطط الموضوعة فى شأن المشروعات، والتأكد من أن تنفيذها يسير طبقاً للبرامج الموضوعة .
- وضع وتطبيق نظام دقيق للمتابعة يكشف عن مدى قيام الأجهزة التنفيذية بتطبيق الخطط الموضوعة فى كافة مجالات المشروعات، وبيان ما يقابل تطبيقها من مشاكل ،وصعوبات لمواجهتها .
- موالاة الإتصال والتعاون مع الأجهزة التنفيذية بالمشروعات فيما يتعلق باختصاصاتها المتصله بإعمال تخطيط ومتابعة المشروعات من النواحى الفنية والمالية.
- القيام بأعمال الدراسات والبحوث المالية والإقتصادية الخاصة بكافة المشروعات فى مجالاتها المختلفة لوضع تخطيط مالى سليم يضمن توفير الإمكانيات المادية اللازمة والعمل على تنفيذ المشروعات بأكبر قدر من الإقتصاد فى النفقات.

ثالثا : العمليات الأساسية للتخطيط الإذاعى:

لم تعد عملية التخطيط بإتحاد الإذاعة والتليفزيون مجرد وضع خطة سنوية للأنشطة الإعلامية به فقط، وأنما تتضمن تسع عمليات هى(٨):

١- تجميع المعلومات والبيانات اللازمة لوضع الخطط المختلفة .

٢- إعداد هذه المعلومات والبيانات وتنسيقها وتصنيفها بحيث تصبح فى شكل يمكن الإستفادة بها فى العمل التخطيطى بالإتحاد.

٣- رسم الخطط الإعلامية البرامجية العامة للإتحاد.

٤- رسم الخطط النوعية المتخصصة فى بعض مجالات العمل الوطنى.

٥- رسم الخطط المساعدة لتنفيذ أهداف خطط الإتحاد.

٦- تقييم تنفيذ الخطط وإعداد تقارير عما يتم إنجازه منها.

٧- تحديد المشاكل والصعوبات التى تعوق الخطط وتحديد إسلوب حلها.

٨- المساهمة فى تحديد إستراتيجية العمل الإعلامى التى تستند اليها الخطط التنفيذية.

٩- المساهمة فى تحديد أولويات الخطط من حيث أولويات الأهداف وكيفية ترتيبها أو من حيث أولويات ترتيب الخطط ذاتها .

رابعاً: أسس التخطيط الإذاعى :

يتم رسم خطة إتحاد الإذاعة والتليفزيون بناء عل مجموعة من الأسس الرئيسية من أهمها[٩] :

- دستور جمهورية مصر العربية .
- القانون رقم ١٣ لسنة ١٩٧٩ بإنشاء إتحاد الإذاعة والتلفزيون وتعديلاته بالقانون رقم ٢٢٣ لسنة ١٩٨٩ .
- الخطة الخمسية للدولة والخطط النوعية المنبثقة منها .
- مواثيق الشرف الإعلامية لإتحاد الإذاعة والتليفزيون المصرى وإتحادات الإذاعات العربية والإسلامية وغيرها .
- الإتفاقيات الدولية التى عقدها الإتحاد مع الهيئات والمنظمات الإذاعية.
- إتجاهات الرأى العام .
- تقييم الخطط السابقة والإستفادة من نتائجها .
- تنوع البرامج لتتلائم مع أهداف الإتحاد .
- تقسيم اليوم إلى فترات بالإسترشاد بأوقات الكثافة التى تستخلص من نتائج الأبحاث الميدانيه.

- التنسيق بين ما يقدم فى الخدمات والقنوات الإذاعية والتليفزيونية المختلفة .

خامساً: أهداف التخطيط الإذاعى :

تنقسم أغراض وأهداف التخطيط الإذاعى فى مصر إلى نوعين هما[١٠] :

١- **أغراض ثابتة** : تتمثل فى الإعلام والتثقيف والتوجيه الترفيه .

٢- **أهداف مرحلية** : تتمثل فيما تطرحه ظروف المسيرة الوطنية من متطلبات طارئة وفيما يقع خلال الدورات الإذاعية من مناسبات وطنية .

سادساً: أشكال التخطيط الإذاعى :

تنقسم أشكال التخطيط الإذاعى فى مصر إلى أربعة أشكال هى[١١] :

١- **تخطيط شامل للعام**: ويرتكز على القضايا الرئيسية للعمل الوطنى، إلى جانب مشروعات تطوير العمل البرامجى وحل المعوقات التى تعترض إنطلاقه .

٢- **تخطيط موسمى**: ويرتكز على تخطيط البرامج على أساس نظام الدورات، حيث ينقسم العام إلى أربع دورات ، كل دورة مدتها ثلاثة شهور.

٣- **تخطيط خاص**: تحتاج بعض فترات العام لتخطيط خاص كشهر رمضان المعظم وبعض المناسبات الوطنية والدينية .

٤- **تخطيط طارىء**: قد تطرأ بعض الأحداث التى تحتاج فى حينها إلى تخطيط بما يتناسب مع هذه الأحداث .

سابعاً: الأهداف الإستراتيجية لإتحاد الإذاعة والتليفزيون وسياساتها الإعلامية :

تحدد الخطة الإعلامية العامة لإتحاد الإذاعة والتليفزيون سبعة أهداف إستراتيجية والسياسات الإعلامية المرتبطة بها على النحو الآتى[١٢]:

الهدف الإستراتيجى الأول :

تحقيق ريادة مصر فى الفضاء الخارجى، وإحتلالها مكانة بارزة فيه بإطلاق القمر الصناعى المصرى (نايل سات)، لتصبح عضواً فاعلاً فى نادى الفضاء العالمى، ومنافساً بقنواتها المتخصصة لمواجهة تحديات القرن الحادى والعشرين، وتحقيق التكامل بين منظومة الإعلام العربى والدولى .

السياسات الإعلامية المرتبطة بذلك الهدف:

- توسيع مدى انتشار الرسالة الإعلامية من خلال الإستفادة من إطلاق القمر الصناعى المصرى لزيادة كم الإعلام المصرى الموجه للخارج .
- استخدام أحدث تكنولوجيا العصر بالنسبة للأقمار الصناعية عن طريق النظام الرقمى ونظام التشفير.
- العمل على زيادة سعة إنتشار القناة الفضائية المصرية فى أرجاء المعمورة.
- أهمية إستقرار بث قناة النيل الدولية على القمر المصرى فى المستقبل بصورة نهائية بدلا من القمر العربى (عربسات).
- إنتقال جميع الإذاعات على القمر المصرى بما سيحقق لها سعة الإنتشار.
- الإهتمام بالقنوات المتخصصة التى تم إنشاؤها بما يخدم أهداف التنمية فى شتى المجالات .
- تغيير هيكل الإعلام المصرى عن طريق القنوات المتخصصة لمواجهة القرن الحادى والعشرين وتحدياته الفكرية والثقافية .
- تقديم الخدمة التى تتواءم مع التوزيع الجديد لخريطة السكان فى مصر عن طريق القمر المصرى لتحقيق التبادل مع القنوات وتغطية للمجتمعات الجديدة فى توشكى وسيناء.

- تأمين الإرسال الإذاعى والتليفزيونى فى مصر بإعتبار القمر المصرى يمثل إحتياطياً إستراتيجيا لتحقيق هذا الهدف فى إطار الأمن القومى المصرى.
- إعداد جيل متخصص وكوادر تسهم فى توطين التكنولوجيا الجديدة على أرض مصر مع دخول القرن الحادى والعشرين .
- تحقيق التنسيق والتكامل والتعاون بين منظومة الإعلام المصرى والعربى والدولى.

الهدف الإستراتيجى الثانى :

التطوير الدائم والمستمر لقدرات الإعلام الإذاعى المصرى المسموع والمرئى وإمكانياته لتحقيق أقصى درجة ممكنة من الإنتشار بما يحقق السيادة الإعلامية داخلياً.

السياسات الإعلامية المرتبطة بذلك الهدف :

- مواكبة التطورات السريعة والمتلاحقة فى مجال تكنولوجيا الإتصالات والإستفادة بها بما يحقق إنتشار أكثر إتساعاً للإعلام الإذاعى المسموع والمرئى فى كل أرجاء الوطن.
- التوسع فى دخول عصر محطات الإرسال فائقة القدرة لضمان وصول الرسالة الإعلامية داخلياً إلى جماهيرها المستهدفة.
- تنفيذ عدد من المشروعات فى مجال الإرسال الإذاعى بما يضمن وصول الرسالة الإعلامية لكافة تجمعات المصريين خاصة فى المناطق النائية.
- الإهتمام بإنشاء إذاعات **محلية** إلى جانب الإذاعات **الإقليمية** حاليا على أساس أن الأولى تمثل إضافة هامة تحقق وصول الإعلام للمواطن فى بيئته المحلية الخاصة.

- مواصلة عقد الإتفاقات مع الشركات العالمية، بما يتيح لمصر الحصول على أحدث تكنولوجيا إتصالية وبأفضل شروط ممكنة.

- تنويع مصادر تكنولوجيا الإتصال المستحدثة بحيث لا يقتصر التعامل فى ذلك المجال على شركة بعينها أو دولة محددة .

- التأكد من جدوى إستخدام أية تكنولوجيا إتصالية جديدة، وعلى أن يكون إستخدامها إقتصاديا بحيث تحقق أقصى إستفادة ممكنة وبأقل تكاليف متاحة.

- العمل على توفير مصادر التمويل الكافية لتحقيق ذلك الهدف من خلال تنمية موارد الإتحاد الذاتية من عائد الإعلانات، ومبيعات البرامج والمسلسلات والأفلام التليفزيونية.

- التدريب المتواصل للعاملين فى مجال الهندسة الإذاعية والمشروعات ضمانا لحسن تشغيل الأجهزة والمعدات والمحطات .

- مواصلة إجراء البحوث التطبيقية التى تفيد من إستخدام التكنولوجيا الحديثة بأفضل مستوى ممكن.

الهدف الإستراتيجى الثالث :

الإرتقاء بمستوى الرسالة الإعلامية من حيث الشكل والمضمون بما يحقق فاعليتها ووصولها إلى الجماهير وتجاوب الجماهير معها فى الداخل والخارج ووجودها المؤثر والمتميز فى عصر الفضاء.

السياسات الإعلامية المرتبطة بذلك الهدف :

- الإلتزام الكامل بأن يكون مضمون البرامج وأية مواد إعلامية إذاعية أو تليفزيونية أخرى نابعا من معايشة واقعية للجماهير ومعبراً عن أمالها وطموحاتها.

- الحرص الدائم على أن يكون الإنتاج الإعلامى المصرى متميزا من حيث الشكل والمضمون تأكيدا لريادة مصر فى الفضاء.
- تلبية احتياجات القنوات الفضائية العربية من الإنتاج الإعلامى المصرى المتميز.
- الإهتمام بدراسة طبيعة وخصائص قطاعات الجماهير المختلفة والفئات التى تندرج تحت كل قطاع ، على أن يتم ذلك من خلال بحوث متخصصة تكون نتائجها موضع نظر عند تحديد أشكال ومضامين الرسالة الإعلامية.
- الإستمرار فى إجراء بحوث الإستماع والمشاهدة، والتحديد الدقيق والمستمر لعادات الإستماع والمشاهدة وما يطرأ عليها من تغيير .
- الإهتمام بإستخدام الأساليب الفنية المتطورة فى إنتاج البرامج ،مع تحقيق التنوع فى الأشكال البرامجية وبما يتفق مع مضمون كل رسالة إعلامية وطبيعة كل شبكة وقناة.
- عقد دورات متصلة ومتوالية بهدف تديب وإعداد وتطوير أداء العاملين فى إنتاج المواد الإذاعية المسموعة والمرئية.
- توفير الدعم المالى المناسب لإنتاج برامج ومواد إذاعية وتليفزيونية متطورة من حيث الشكل والمضمون .
- المتابعة المستمرة للأداء الإذاعى والتليفزيونى، والإستمرار فى تقييمه وتقويمه لإكتشاف نواحى القصور فى الرسالة وتقويمها ونواحى الإجادة والتأكيد عليها.
- دعم وتطوير التعاون فى مجال الإنتاج والتبادل الإعلامى المسموع والمرئى مع مختلف دول العالم .

الهدف الإستراتيجى الرابع :

دعم النظام العام للمجتمع والمساهمة فى إثراء التطور الديمقراطى الذى يتم فى إطار من قيم المجتمع المصرى وتقاليده، وتفاعلاً مع ظروفه وإمكانياته وإستجابة لمعطيات حركة تطوره .

السياسات الإعلامية المرتبطة بذلك الهدف :

- تعميق مسيرة الديمقراطية وإبراز ما يتحقق من تطور ديمقراطى.
- العمل على شرح المبادىء الإساسية التى تقوم عليها الديمقراطية، وإرتباط هذه المبادىء فيما بينها من ناحية وإرتباط تطبيق كل منها بالواقع المصرى المعاش من ناحية أخرى.
- الإهتمام بعرض الرأى والرأى الأخر فى إطار من الموضوعية وبعيداً عن الإثارة مع تناول القضايا المختلفة من كافة زواياها.
- تعزيز المشاركة الشعبية فى العمل السياسى وإرساء القواعد الديمقراطية فى العملية الإنتخابية.
- تدعيم الحفاظ على نسيج الإمة الواحد بمختلف عناصره تحقيقا للسلام الإجتماعى بين كافة الفئات والجماعات.
- إعلام المواطن بكافة الأحداث، وبشكل فورى، وعرض كافة الحقائق على الساحة الداخلية والخارجية.
- إبراز الرؤية المصرية المتكاملة للبناء فى مختلف المجالات فى ظل برنامج الإصلاح الإقتصادي والخصخصة وآلية السوق على المستوى الداخلى والخارجى.
- تحقيق العدالة الإجتماعية بين كافة المواطنين من خلال التشريعات والقوانين.

- ملاحقة كافة الأحداث السياسية ونقل صورة كاملة عنها والجهد المتميز لمصر على الساحة الدبلوماسية الدولية .
- توضيح الدور الريادى المصرى على مختلف الأصعدة العربية والإقليمية والدولية.

الهدف الإستراتيجى الخامس :

الوصول بالإعلام الإذاعى المسموع والمرئى إلى أفضل أداء متميز ومتطور خدمة لأهداف التنمية الشاملة والمتكاملة للمجتمع .

السياسات الإعلامية المرتبطة بذلك الهدف :

- التوعية المستمرة بمتطلبات التنمية ،ما تفرضه على كل مواطن من ضرورة بذل الجهد من أجل المساهمة فى كافة مجالاتها وقطاعاتها .
- الإعلام المستمر عن مشروعات التنمية وجهود الدولة فى هذا المجال وما تحقق من إنجازات فيها والدعوة إلى مساندة تلك المشروعات.
- الحث على المشاركة فى مشروعات التنمية، وتشجيع مساهمات الجهود الذاتية فيها .
- التركيز على عرض كافة الحقائق المتعلقة بالواقع التنموى الذى تعيشه مصر، مع فتح قنوات الحوار الدائمة لتحديد أنسب السبل لمواجهة المشكلات ودفع عجلة التقدم.
- الإهتمام ببرامج التنمية الإقتصادية والثقافية والتعليمية والإجتماعية بصورة تتوائم مع مستجدات القرن الحادى والعشرين.
- التركيز على تقديم كل ما من شأنه إثراء حركة التنوير والتثقيف من خلال الارتباط بالقيم وتراث المجتمع الحضارى.

- الإهتمام ببرامج التنمية البشرية باعتبارها الهدف الرئيسى لكافة جهود التنمية بكافة أشكالها .

الهدف الإستراتيجى السادس :

المعالجة الموضوعية للقضايا المجتمعية والقومية بما يستنفر كل الطاقات للمساهمة فى الجهود المبذولة فى هذا الإطار.

السياسات الإعلامية المرتبطة بذلك الهدف :

- المعالجة الموضوعية لكافة القضايا وتحديد الأولويات التى تواجه المجتمع المصرى فى مرحلة إنطلاقه الراهنة .

- إتاحة الفرص الكافية لكافة الآراء ووجهات النظر للتعبير عن نفسها فيما يتعلق بمعالجة مشكلات المجتمع وقضاياه الملحة .

- التوعية المستمرة لخطورة القضايا والمشاكل التى تواجه المجتمع، والإعلان عن كافة الجهود التى تبذل والنجاحات التى تتحقق فى هذا الإطار.

- التأكيد على دور كل مواطن وكل أسرة فى التصدى لمشكلات المجتمع وقضاياه الملحة، مع تكثيف برامج السلوكيات لتصحيح السلبى منها ودعم الإيجابى .

- محاربة كافة أشكال السلبية واللامبالاة والتى تشكل العائق الرئيسى أمام المشاركة الإيجابية للمواطن فى معالجة ومواجهة المشكلات التى تواجه المجتمع.

- إبراز وتشجيع الدور الهام الذى تقوم به الجمعيات الأهلية والنقابات العمالية للمساهمة فى تكثيف الجهود وحشد الطاقات لمواجهة المشكلات التى تواجه المجتمع .

- العمل على تدعيم وتنمية مشاعر التآخى والترابط بين أفراد المجتمع وجماعاته وهيئاته، لمواجهة القضايا الراهنة وإحترام القوانين والتشريعات المتعلقة بها .
- التحديد الدقيق لأسلوب تناول كل قضية، والجرعة المناسبة لها برامجيا من حيث كم البرامج والوقت المستهدف لها ومضمونها.

الهدف الإستراتيجى السابع :

تحقيق أقصى إستجابة ممكنة للحقوق الإعلامية للمتلقى، بشكل يضمن التوازن بين تلك الإستجابة من ناحية ودور الإعلام الإذاعى المسموع والمرئى فى خدمة أهداف التنمية من ناحية أخرى .

السياسات الإعلامية المرتبطة بذلك الهدف :

- الإستجابة لاحتياجات المواطن من المعلومات، تلبية لكافة الشرائح بما يتيح لكل مواطن الإستفادة منها فى أن يعلم، ويعلم عنه .
- إتاحة الفرص الكاملة لكافة المواطنين للتعرف على أرائهم المختلفة حول الموضوعات والقضايا المتعلقة بهم.
- الإستجابة لحق كل مواطن فى التعبير عن آرائه وأفكاره فى القضايا المختلفة من خلال الإذاعة والتلفزيون فى إطار القانون والقيم المصرية وإحترام حرية الآخرين.
- تحقيق التنسيق والتكامل بين كافة القنوات والخدمات التلفزيونية والإذاعية، بحيث يكمل كل منهما الآخر منعا للتكرار أو التعارض فيما يبث من خلالها .
- إعطاء الإهتمام الكافى لكل القطاعات الجماهيريه بصوره تحقق التوازن فى عرض مشكلاتها أو طموحاتها ومحاولة إيجاد أفضل الحلول لها.

- تحقيق الإستفادة القصوى من الدور الخاص والمتميز الذى تقوم به القنوات والإذاعات الإقليمية كقنوات وإذاعات متخصصة تسهم فى خدمة البيئة وتطويرها وحل مشكلاتها .

- الإستفادة من نتائج بحوث المستمعين والمشاهدين ووضعها فى الإعتبارعند تحديد مضامين البرامج ومواقيت إذاعتها وعرضها.

مصادر الفصل العاشر ومراجعه

(١) مصر، اتحاد الاذاعة والتليفزيون. **الكتاب السنوى لاتحاد الاذاعة والتليفزيون عام ١٩٨١**. (القاهرة: الاتحاد، ١٩٨٢) ص ٨٦.

(٢) عبد المنعم ثابت. التخطيط الإعلامى فى اتحاد الاذاعة والتليفزيون فى: **مجلة الفن الإذاعى**. العدد ٩٦ يناير ١٩٨٣ ص ص ١٦ - ١٨.

(٣) مصر، اتحاد الاذاعة والتليفزيون. «**الهيكل التنظيمى لاتحاد الاذاعة والتليفزيون وقطاعاته والإختصاصات الرئيسية له**». **غير منشور** (القاهرة: الاتحاد، ١٩٨٢) ص ص١٠ - ١١.

(٤) اتحاد الاذاعة والتليفزيون. «**الهيكل التنظيمى لقطاع التليفزيون والاختصاصات التفصيلية**». **غير منشور** (القاهرة: الاتحاد، د.ت) ص ٤٥.

(٥) اتحاد الاذاعة والتليفزيون. «**الهيكل التنظيمى لقطاع الاذاعة والاختصاصات التفصيلية**». **غير منشور**. (القاهرة: الاتحاد، د.ت).

(٦) اتحاد الاذاعة والتليفزيون. «**الهيكل التنظيمى لقطاع رئاسة الاتحاد والاختصاصات التفصيليه**»، **غير منشور**. (القاهرة: الاتحاد، د.ت) ص ٦٥.

(٧) **المرجع السابق**. ص ٨١.

(٨) عبد المنعم ثابت. **مرجع سابق**. ص ص ١٨- ٢٦.

(٩) **للاستزادة أنظر المراجع الآتية:**

- مصر، اتحاد الاذاعة والتليفزيون. **اتحاد الاذاعة والتلفزيون فى عشر سنوات**. (القاهرة: الاتحاد، ١٩٨٠) ص ١٠٤.

- ـــــــــ، اتحاد الاذاعة والتليفزيون. **اتحاد الاذاعة والتليفزيون : الكتاب السنوى١٩٨٣/٨٢**. (القاهرة: الاتحاد، ١٩٨٤) ص ٨٧.

(١٠) مصر، اتحاد الاذاعة والتليفزيون. **اتحاد الاذاعة والتليفزيون فى عشر سنوات**.**مرجع سابق**.

(١١) **المرجع السابق**. ص ١٠٤.

(١٢) - مصر، اتحاد الاذاعة والتليفزيون. **الخطة الاعلامية لاتحاد الاذاعة والتليفزيون عام ٢٠٠١/٢٠٠٠** (القاهرة: الاتحاد،٢٠٠٠) .

النمـاذج التطـبيقـيـة (*)

(*) إختيار وإعداد: أ.د. عاطف عدلي العبد

النموذج الأول

نموذج لدراسة تخطيطية لفترة ارسال تلفزيونيه صباحيه(*)

الأهداف الإجرائية:

١- تعريف الدارس بنموذج من إستخدامات البحوث فى التخطيط الإعلامى، حيث تمت الإشارة إلى أهمية البحوث ودورها كمقوم من مقومات التخطيط الإعلامى فى الوحدة السابعة.

٢- تعريف الدارس بمكونات البحوث التخطيطية فى المجال الإعلامى وعناصرها كالسؤال عن موعد بدء الإرسال، والمضامين الإعلامية التى يجب أن تشتمل عليها فترة الارسال والتى يجب مراعاتها فى التخطيط الإعلامى.

٣- تعريف الدارس على هذا النوع من البحوث وتوظيفها لخدمة العملية الإعلامية، والتدريب على تصميم بحوث تساهم فى التخطيط الإعلامى.

(*) عاطف عدلى العبد. **نحو فترة ارسال صباحية من تلفزيون سلطنة عمان. فى كتابه: دراسات فى الإعلام العمانى.** (القاهرة: دار الفكر العربى، ١٩٩٥).

النموذج الأول
نموذج لدراسة تخطيطية لفترة ارسال تلفزيونية صباحية

سلطنة عمان
وزارة الإعـلام
دائرة الدراسات والرأى العام

رقم مسلسل

٣	٢	١

صحيفة بحث

استطلاع الرأى العام حول فترة
إرسال صباحية من تليفزيون سلطنة عمان بصفة عامة
ويوم الاجازة الاضافى: الخميس: دراسة استطلاعية.

اعـداد:
الدكتور/ عاطفى عدلى العبد
مستشار الرأى العام بالوزارة

ملاحظات:
اسم الباحث: تاريخ المقابلة: /١٩٨٩/٨
توقيع الباحث باستيفاء البيانات من المبحوث عن طريق المقابلة ( )
توقيع المشرف الميدانى: ( )
توقيع المراجع المكتبى بما يفيد صحة البيانات أو يستوفى الآتى:
١-
٢-
٣-

التوقيع والتاريخ
( ) /١٩٨٩/٨

بيانات هذه الصحيفة سرية وتستخدم في أغراض البحث العلمى فقط.

(أغسطس ١٩٨٩م)

البطاقة الأولى

س١: هل لديك جهاز تليفزيون؟

- نعم	١	٤	
- لا	٢		انتقل إلى س٢

س٢: هل تشاهد / تشاهدين التليفزيون؟

- دائماً	١	٥	
- أحياناً	٢		انتقل إلى س٣
- نادراً	٣		
- لا	٤		انتقل إلى س٤

س٣: وهل تشاهد / تشاهدين تليفزيون سلطنة عمان؟

- دائماً	١	٦	
- أحياناً	٢		
- نادراً	٣		
- لا	٤		انتقل إلى س٤

س٤: هل توافق / توافقين على أن يقدم تليفزيون سلطنة عمان فترة ارسال صباحية؟

- يوافق / توافق تماماً	١	٧	
- يوافق / توافق بشروط هى:	٢		انتقل إلى س٦
- لا يوافق / توافق	٣		
- رأى آخر	٤		انتقل إلى س٥ أو
- لا رأى له / لها	٥		س٦ حسب الاجابة

س٥: لمن لا يوافق: لماذا لا توافق / توافقين على أن يقدم لك تليفزيون سلطنة عمان فترة ارسال صباحية؟

- ....

انتقل إلى البيانات الشخصية من س١٩ إلى س٢٨.

س٦: ما هو الموعد الأنسب لبدء فترة الارسال الصباحية؟

- قبل التاسعة صباحاً يذكر	١	
- الساعة ٩	٢	
- الساعة ١٠	٣	
- الساعة ١١	٤	
- الساعة ١٢	٥	٨
- الساعة ١	٦	
- الساعة ٢	٧	
- لا يستطيع / تستطيع التحديد	٨	
- لا أرى له / لها	٩	انتقل إلى س٧

س٧: ما هى المواد التى تفضل / تفضلين أن يقدمها لك تليفزيون سلطنة عمان خلال الفترة الصباحية مما يلى؟

- المسلسلات العربية	١	٩	- البرامج الرياضية	١	٢٠
- المسلسلات الأجنبية	١	١٠	- البرامج التسجيلية	١	٢١
- الأخبار	١	١١	- أقوال الصحف	١	٢٢
- الأغانى	١	١٢	- الكاميرا الخفية	١	٢٣
- برامج الأطفال	١	١٣	- الرسوم المتحركة	١	٢٤
- برامج المرأة	١	١٤	- المسرحيات العربية	١	٢٥
- البرامج الدينية	١	١٥	- الاكروبات والسيرك	١	٢٦
- الإعلانات	١	١٦	- برامج منوعات معينة تذكر	١	٢٧
- البرامج الثقافية	١	١٧	....		
- الأفلام العربية	١	١٨	- البرامج الرياضية	١	٢٨
- الأفلام الأجنبية	١	١٩	- برامج أخرى مثل:	١	٢٩
			....		انتقل إلى س٨

س٨: ما هى موضوعات المسلسلات التى تفضلها / تفضلينها مما يلى؟:

- المسلسلات التاريخية | ١ | ٣٠
- المسلسلات الاجتماعية | ١ | ٣١
- المسلسلات الكوميدية | ١ | ٣٢
- المسلسلات العاطفية | ١ | ٣٣
- المسلسلات البدوية | ١ | ٣٤
- المسلسلات البوليسية | ١ | ٣٥
- نوعيات أخرى تذكر: .... | ١ | ٣٦
- لا رأى له / لها | ١ | ٣٧
- لا يفضل / تفضل المسلسلات | ١ | ٣٨ انتقل إلى س٩

س٩: لمن يفضل / تفضل المسلسلات: ما هى جنسيات المسلسلات التى تفضلها / تفضلينها مما يلى؟:

- المسلسلات العمانية | ١ | ٣٩
- المسلسلات الخليجية | ١ | ٤٠
- المسلسلات السورية | ١ | ٤١
- المسلسلات المصرية | ١ | ٤٢
- المسلسلات الأردنية | ١ | ٤٣
- المسلسلات الأجنبية | ١ | ٤٤

انتقل إلى س١٠

س١٠: وما هى أنواع الأفلام التى تفضلها / تفضيلنها مما يلى؟:

- الأفلام العربية القديمة | ١ | ٤٥
- الأفلام العربية الجديدة | ١ | ٤٦
- الأفلام الأجنبية | ١ | ٤٧
- لا يفضل / تفضل تقديم الأفلام فى هذه الفترة | ١ | ٤٨ انتقل إلى س١١

س١١: هل تفضل/ تفضلين تقديم نشرة اخبارية كاملة أم موجزاً للأنباء فقط خلال الفترة الصباحية؟

- نشرة اخبارية كاملة | ١ | ٤٩ | انتقل إلى س١٢
- موجز الأنباء | ٢
- رأى آخر يذكر: | ٣ | | انتقل إلى س١٢ أو س١٣ حسب الاجابة
- لا يفضل / تفضل | ٤ | | انتقل إلى س١٣

س١٢: لمن يفضل / تفضل: ما هو الموعد الأنسب لتقديم نشرة الأخبار أو موجز الأنباء في رأيك خلال الفترة الصباحية؟

- قبل التاسعة صباحاً يذكر	١	
- الساعة ٩	٢	
- الساعة ١٠	٣	
- الساعة ١١	٤	٥٠
- الساعة ١٢	٥	
- الساعة ١	٦	
- الساعة ٢	٧	
- لا يستطيع / تستطيع التحديد	٨	انتقل إلى س١٣

س١٣: ما هي الموضوعات والقضايا التي ترى / ترين أن تركز عليها برامج المرأة التي تفضل / تفضلين تقديمها خلال فترة الارسال الصباحية؟

- تربية الأطفال	١	٥١
- ترشيد الاستهلاك	١	٥٢
- اقتصاديات الأسرة	١	٥٣
- التعريف بدور الحضانة	١	٥٤
- مشاكل الحياة الزوجية	١	٥٥
- التدبير المنزلي	١	٥٦
- تشجيع المنتجات الوطنية	١	٥٧
- التجميل والموضة	١	٥٨
- أسس العلاقات الزوجية	١	٥٩
- أصول التغذية	١	٦٠
- أخرى تذكر:	١	٦١
- لا يعرف / تعرف	١	٦٢
- لا رأى له / لها	١	٦٣
- لا يفضل / تفضل تقديم مثل هذه البرامج خلال هذه الفترة	١	٦٤

انتقل إلى س١٤

س١٤: ما هى الموضوعات والمواد التى ترى / ترين أن تركز عليها برامج الأطفال التى تفضل/ تفضلين تقديمها خلال فترة الارسال الصباحية؟:

- الرسوم المتحركة | ١ | ٦٥
- مسرحيات الأطفال | ١ | ٦٦
- أفلام الأطفال | ١ | ٦٧
- المعلومات العامة | ١ | ٦٨
- التعريف بالبلاد وآثارها | ١ | ٦٩
- تعليم السلوكيات | ١ | ٧٠
- أغانى الأطفال | ١ | ٧١
- إنتاج الأطفال | ١ | ٧٢
- مواهب الأطفال | ١ | ٧٣
- أخرى تذكر: .... | ١ | ٧٤
- لا يعرف / تعرف | ١ | ٧٥
- لا رأى له / لها | ١ | ٧٦
- لا يفضل / تفضل تقديمها خلال هذه الفترة | ١ | ٧٧
- رقم البطاقة | ١ | ٨٠

انتقل إلى س١٥

البطاقة الثانية

س١٥: ما هى الموضوعات والمواد التى ترى / ترين أن تركز عليها البرامج الصحية التى تفضل/ تفضلين تقديمها خلال فترة الارسال الصباحية؟:

- أمراض الطفولة | ١ | ٤
- الارشادات الصحية | ١ | ٥
- أعراض الأمراض | ١ | ٦
- التعريف بالمنشآت الصحية | ١ | ٧
- الإسعافات الأولية | ١ | ٨
- العادات الصحية الضارة | ١ | ٩
- أصول التغذية السليمة | ١ | ١٠
- أخرى تذكر: .... | ١ | ١١
- لا يعرف / تعرف | ١ | ١٢
- لا رأى له / لها | ١ | ١٣
- لا يفضل / تفضل تقديمها خلال هذه الفترة | ١ | ١٤

انتقل إلى س١٦

س١٦: ما هى الموضوعات والقضايا التى ترى / ترين أن تركز عليها البرامج الثقافية التى تفضل / تفضلين تقديها خلال فترة الارسال الصباحية؟:

- القصة	١	١٥	- لا يعرف / تعرف	١	١٩
- الشعر	١	١٦	- لا رأى له / لها	١	٢٠
- سير وتاريخ الأدباء	١	١٧	- لا يفضل / تفضل تقديها خلال هذه الفترة	١	٢١
- موضوعات أخرى مثل:	١	١٨			

انتقل إلى س١٧

س١٧: هل لديك أية اقتراحات ترغب / ترغبين فى توصيلها إلى المسئولين عن التليفزيون بخصوص فترة الارسال الصباحية؟:

- لا	١	٢٢
- نعم وهى:	٢	

انتقل إلى س١٨

....

....

....

....

س١٨: وهل لديك أية أفكار حول موضوعات أو برامج معيّنة ترى/ ترين أن يقدمها التليفزيون لتميز برامج يوم الخميس يوم الاجازة الاضافى عن برامج باقى أيام الأسبوع؟:

- لا	١	٢٣
- نعم وهى:	٢	

انتقل إلى س١٩

....

....

....

....

....

س١٩: البيانات الشخصية؟:

النوع:

- ذكــر	١	٢٤	انتقل إلى س٢٠
- انثى	٢		

س٢٠: الوزارة والجهة التى يعمل بها:

- وزارة الاسكان	١	٢٥
- وزارة الإعلام	١	٢٦
- وزارة البريد والبرق والهاتف	١	٢٧
- وزارة البيئة	١	٢٨
- وزارة التجارة والصناعة	١	٢٩
- وزارة التراث القومى والثقافة	١	٣٠
- وزارة التربية والتعليم والشباب	١	٣١
- وزارة الخارجية	١	٣٢
- وزارة الخدمة المدنية	١	٣٣
- وزارة الداخلية	١	٣٤
- وزارة الدفاع	١	٣٥
- وزارة الزراعة والاسماك	١	٣٦
- وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل	١	٣٧
- وزارة شؤون البلديات الاقليمية	١	٣٨
- وزارة الصحة	١	٣٩
- وزارة العدل والأوقاف والشؤون الإسلامية	١	٤٠
- وزارة الكهرباء والمياه	١	٤١
- وزارة المالية والاقتصاد	١	٤٢
- وزارة المواصلات	١	٤٣
- وزارة النفط والمعادن	١	٤٤
- جهات أخرى	١	٤٥

انتقل إلى س٢١

س٢١: الدرجات الوظيفية:

- الجدول الخاص ١
- الحلقة الأولى ٢
- الحلقة الثانية ٣
- الحلقة الثالثة ٤
- أخرى ٥

٤٨ انتقل إلى س٢٢

س٢٢: محل الاقامة الدائم:

- مسقط ١
- مكان آخر هو: ولاية ٢

منطقة ....

٤٧ انتقل إلى س٢٣

س٢٣: الجنسية:

- عمانى ١
- غير عمانى:
- أردنى ٢
- تونسى ٣
- سودانى ٤
- مصرى ٥
- أخرى ٦

٤٨ انتقل إلى س٢٤

س٢٤: المهنة: تذكر تفصيلاً: ....

س٢٥: المستوى التعليمي:

- أقل من الابتدائية تذكر: ١
- الشهادة الابتدائية ٢
- الشهادة الاعدادية ٣
- الشهادة الثانوية أو مؤهل متوسط يذكر ٤

٤٩

- مؤهل أعلى من المتوسط وأقل من الجامعى ٥
- مؤهل جامعى ٦
- مؤهل أعلى من الجامعى يذكر ٧
- بدون مؤهل ٨

٤٩ انتقل إلى س٢٠

س٢٦: السن:

أقل من ١٥ سنة تذكر:	١	٥٠	٤٥ -	٥	٥٠
١٥ -	٢		٥٥ -	٦	
٢٥ -	٣		٦٠ فأكثر تذكر	٧	
٣٥ -	٤		لا يستطيع التحديد	٨	

انتقل إلى س٢٧

س٢٧: الحالة الاجتماعية:

- متزوج	١	٥١
- أعزب	٢	
- أرمل	٣	
- مطلق	٤	
- رقم البطاقة	٢	٨٠

انتقل إلى س٢٨

س٢٨: الاسم (اختياري): ....

....

شكراً على كريم تعاونكم

اقـــــرار

اقر بأن المدون بهذه الاستمارة هو تسجيل دقيق وأمين لما أدلى به المبحوث أثناء المقابلة التى أجريتها معه بنفسي.

توقيع الباحث: ....

التاريخ: ....

النموذج الثانى
نموذج خطة سنوية لبحوث المستمعين باتحاد الاذاعة والتلفزيون

الأهداف الإجرائية:

١- تعريف الدارس باهتمام المؤسسات الإعلامية باستطلاعات وبحوث المستمعين والمشاهدين ووضعها خطط سنويه فى هذا المجال.

٢- تعريف الدارس على مجالات هذه الإستطلاعات والبحوث وتعدد فوائدها وأهدافها: كتقييم ما هو قائم من خدمات إذاعيه وتليفزيونيه، التعرف على ردود فعل الجمهور المستهدف حُيال ما يسمعه ويشاهده، الوقوف على مدى ما حققته المضامين الإعلامية من أهداف حُددت لها، وأذواق المستمعين والمشاهدين ومقترحاتهم لتطوير الخدمات الإذاعية وتطويرها.

٣- تعريف الدارس للتخطيط الاعلامى بأن بعض استطلاعات وبحوث المستمعين والمشاهدين تتم بناء على طلب جهات محددة مثل توصية **لجنة تنمية الكودر الإعلامية باتحاد الإذاعة والتلفزيون** باعداد بحث عن سمات جمهور مستمعى الإذاعة، خصائصهم، انماط استماعهم، ميولهم واتجاهاتهم، وتضمين هذا الطلب فى خطة بحوث المستمعين والمشاهدين كأحد الخطط المعاونه فى الخطة الإعلامية العامة لاتحاد الإذاعة والتليفزيون.

٤- تعريف الدارس بمكونات أساسية تُحدد عند إقتراح إستطلاع أو بحث يفيد فى التخطيط الإعلامى مثل: الهدف، العينة، والمجالات الجغرافية والبشرية

النموذج الثانى
خطة بحوث المستمعين والمشاهدين لاتحاد الإذاعة والتليفزيون المصرى

من خطة بحوث المستمعين

تمثل بحوث المستمعين عنصراً هاماً وفعالاً فى العملية التخطيطية لبرامج الإذاعة حيث يتم من خلالها تقييم ما هو قائم من البرامج والتعرف على إنعكاسات وردود أفعال الجمهور حيال ما يسمعه من تلك البرامج، كما أن لها أهمية خاصة فى الوقوف على أذواق وميول المستمعين فيما يقدم لهم من برامج وأيضاً آرائهم ومقترحاتهم حول تطوير وتحسين الخدمات الإذاعية وما يرغبون فى إستحداثه من برامج.

ونستعرض فيما يلى كافة الأبحاث الميدانية المقترحة لبحوث المستمعين لعام ٩٩/ ٢٠٠٠ والهدف من كل بحث على النحو التالى:

أولاً: الأبحاث النوعية والمتخصصة:

١- بحث سمات جمهور مستمعى الإذاعة.. خصائصهم.. أنماط إستماعهم.. ميولهم.. واتجاهاتهم.

هدف البحث:

* بناء على توصية لجنة تنمية الكوادر الإعلامية بإعتبار **أن التعرف على الجمهور المستهدف من أهم أسس التخطيط الإعلامى الناجح** كانت أهمية تحديد الخصائص الديموجرافية وأنماط الإستماع ودوافعه بالنسبة لجمهور هذا البحث.
* الوقوف على ميول الجمهور وإتجاهاتهم الإذاعية والفوائد والإشباعات التى يحققونها من إستماعهم إليها.

العينة:

١٥٠٠ مفردة من الأفراد البالغين من العمر ١٥ سنة لأقل من ٧٠ سنة.

النطاق الجغرافى:

على مستوى الجمهورية فى الحضر والريف ويغطى كافة قطاعات الجمهورية.

٢- بحث تقييم إذاعة الشباب والرياضة ودورها فى خدمة الشباب وقضاياه الملحة.

هدف البحث:

* التعرف على دور إذاعة الشباب والرياضة فى خدمة الشباب وقضاياه الملحة.
* تقييم دور إذاعة الشباب والرياضة فى مجال الرياضة ومدى نجاحها فى هذا المجال.

العينة:

١٥٠٠ مفردة من الأفراد البالغين من العمر ١٥ سنة إلى ٣٥ سنة.

النطاق الجغرافى:

على مستوى الجمهورية فى الحضر والريف ويغطى كافة قطاعات الجمهورية.

٣- بحث تقييم دور الإذاعة فى دعم وتنشيط الحركة السياحية فى مصر.

هدف البحث:

* الوقوف على الدور الذى تقوم به الإذاعة فى مجال دعم وتنشيط الحركة السياحية الداخلية والوافدة بمصر.
* مدى اهتمام البرامج بمختلف أنواع السياحة وشموليتها فى تغطية الفئات المستهدفة من السائحين والعاملين والمتعاملين فى مجال السياحة.

قوام العينة:

١٥٠٠ مفردة من الأفراد البالغين من العمر ١٥ سنة لأقل من ٧٠ سنة.

النطاق الجغرافي:

على مستوى الجمهورية في الحضر والريف ويغطى كافة قطاعات الجمهورية.

ثانياً: الأبحاث الطارئة:

ويتم تحديدها وتنفيذها بناء على توجيهات السيد المهندس رئيس مجلس الأمناء أو السيد الأستاذ الأمين العام أو السيد الأستاذ رئيس الإذاعة.

ويتم تحديد موضوعات تلك الأبحاث تبعاً لأحداث الساعة والقضايا المثارة والتى تتطلب إستطلاع سريع لرأى الجمهور حول مدى نجاح الإذاعة فى تناول الحدث وما هى ردود الأفعال الجماهيرية حياله.

قوام العينة:

١٥٠٠ مفردة من الأفراد البالغين من العمر ١٥ سنة لأقل من ٧٠ سنة.

النطاق الجغرافي:

على مستوى الجمهورية فى الحضر والريف ويغطى كافة قطاعات الجمهور (أو حسب أهداف كل بحث).

خطة بحوث المشاهدين:

أصبح البحث العلمى ضرورة ملحة يستلزمها الفكر الإعلامى المعاصر مع إتساع وإنتشار الخدمات الإعلامية وخاصة التليفزيونية. فمن خلال البحوث يمكن للمخطط التعرف على سمات وخصائص ومتطلبات الجماهير بالإضافة إلى تحليل مضامين الرسائل الإعلامية وقياس مردودها على الفئات المستهدفة بمختلف شرائحها.

وفيما يلى نستعرض خطة بحوث المشاهدين لعام ٩٩/ ٢٠٠٠ والتى تتضمن ستة بحوث تم اختيارها بناء على توصيات لجنة الكوادر الإعلامية ولجنة البرامج المرئية اللتين تم تشكيلهما بقرار السيد رئيس مجلس الأمناء رقم ٣٦٦، ٣٦٤ لعام ١٩٩٨ على النحو التالى:

أولاً: الأبحاث النوعية والمتخصصة:

١- بحث حول (إستطلاع آراء المشاهدين حول الأوقات المتميزة والمواد والبرامج التى يفضلون مشاهدتها):

هدف البحث:

* تقييم عام وشامل للقنوات الفضائية المصرية والتعرف على أفكار المشاهدين وملاحظاتهم حول ما يرغبون فى مشاهدته عبر الفضائيات المصرية للوصول بها إلى أداء متميز ومتطور خدمة لأهداف التنمية المتكاملة.

العينة:

١٣٠٠ مفردة من الأفراد البالغين من العمر ١٦ سنة إلى ٦٥ سنة بالإضافة إلى ١٠٠ مفردة من الشخصيات العامة.

النطاق الجغرافى:

على مستوى الجمهورية ويغطى قطاع المحافظات الحضرية وحضر الوجهين البحرى والقبلى ويشمل عينة عمدية ممن يلمكون أطباق استقبال (دش).

٢- بحث عن مدى تعرض المشاهد المصرى للقنوات الفضائية (الفضائية المصرية الأولى والفضائية الثانية المشفرة والنايل تى. فى) والعربية والأجنبية ورأيه فى كل منهم.

هدف البحث:

* الحصول على صورة حقيقة عن إستقبال هذه القنوات داخل الجمهورية بين الحائزين على أطباق إستقبال القوات الفضائية «دش» ومدى إستقطابها للجمهور المصرى داخلياً.

* الوقوف على إنطباعات المشاهدين عما يشاهدونه من برامج مقارنة ببرامج القنوات الفضائية الأخرى العربية وغير العربية.

العينة:

١٣٠٠ مفردة من البالغين من العمر ١٦، ٦٥ سنة بالاضافة إلى ١٠٠ مفردة من الشخصيات العامة والقيادية.

النطاق الجغرافى:

على مستوى الجمهورية ويغطى قطاع المحافظات الحضرية وحضر الوجهين البحرى والقبلى ويشمل عينة عمدية ممن يملكون أطباق إستقبال «دش».

٣- بحث بارومتر المشاهدة:

هدف البحث:

* تقدير حجم المشاهدة لكل البرامج التليفزيونية التى يتم بثها خلال مدة محددة (أسبوع).

* التوصل إلى حجم التعامل مع القنوات التليفزيونية المختلفة.

* التعرف على كثافة المشاهدة عبر ساعات الإرسال وحجم المشاهدة خلال أيام الأسبوع وإتجاهات التغير فيها على مدى أيام البحث والمتوسط اليومى لمدة مشاهدة التليفزيون للفرد الواحد.

العينة:

۱۲۰۰ مفردة من البالغين من العمر ١٦:٦٥ سنة وهذا العدد يتم بحثه يومياً ولمدة أسبوع (۱۲۰۰ مفردة × ۷ أيام = ٨٤٠٠ مفردة).

النطاق الجغرافي:

على مستوى الجمهورية في الحضر والريف ويغطي كافة القطاعات من السكان المقيمين بها خلال فترة البحث.

٤- بحث عن مدى التعرض وأثر برامج محو الأمية وتعليم الكبار بالإذاعة والتليفزيون.

هدف البحث:

* دراسة مدى التعرض وأثر برامج محو الأمية وتعليم الكبار ودورها في التصدي لظاهرة الأمية.
* التعرف عن آراء كل من (الدارسين والقائمين على العملية التعليمية بفصول محو الأمية والشخصيات العامة والقيادية التابعين للهيئة العامة لمحو الأمية وتعليم الكبار في هذه البرامج ومقترحاتهم لتطويرها وآرائهم حول أنسب الأساليب لكي تحقق هذه البرامج الهدف المرجو منها.

العينة:

١٥٠٠ مفردة من الأميين ومن يقرأون ويكتبون من غير الطلبة بالإضافة إلى ۱۰۰ مفردة من القائمين على العملية التعليمية والشخصيات العامة والقيادية.

النطاق الجغرافي:

على مستوى الجمهورية في الحضر والريف ويغطي كافة القطاعات.

ثانياً: الأبحاث الطارئة:

وهى التى يتم تحديدها وتنفيذها بناء على توصيات اللجان المختلفة وموافقة السيد المهندس/ رئيس مجلس الأمناء ويتم تحديد موضوعات هذه الأبحاث تبعاً لأحداث الساعة والقضايا المثارة والتى تتطلب إستطلاع سريع للرأى حول مدى نجاح التليفزيون فى تناول الحدث وردود أفعال جمهور المشاهدين حيال ذلك وتجرى هذه الأبحاث على مستوى الجمهورية فى الحضر والريف وتغطى كافة القطاعات.

النموذج الثـالث
نموذج استمارة دراسة ميدانيه لتقييم
التدريب الإعلامى

الأهداف الإجرائية:

١- تعريف دارس التخطيط الإعلامى بأهمية إستخدام البحوث فى تقييم الدورات الدريبية من خلال نموذج تطبيقى (فى إطار الوحدة السابعة).

٢- تعريف الدارس بالتدريب كمقوم من مقومات التخطيط الإعلامى وكيفية استفادته من البحوث فى تقييم الدورات التدريبيه.

٣- تعريف الدارس بالاساليب المختلفه لتقييم الدورات التدريبية .

٤- تعريف الدارس بضرورة أن يتضمن تقييم الدورات التدريبية الإيجابيات والسلبيات.

النموذج الثالث
نموذج استمارة دراسة لتقييم دورة تدريبية

رقم مسلسل

١	٢

سلطنة عمان
وزارة الإعـلام
دائرة الدراسات
سلسلة الاستطلاعات حول التدريب - ٨

صحيفة استقصاء

تقييم دورة المذيعين والمقدمين

اعـداد:
الدكتور/ عاطفي عدلي العبد
مستشار الرأي العام
وبحوث المستمعين والمشاهدين

بموجب المرسوم السلطاني السامي ١٩٨٨/٨٧ جميع البيانات الفردية سرية
وتستخدم لأغراض احصائية فقط

(أبريل ١٩٩٤م)

الأخ المشارك - الأخت المشاركة   المحترمين

تحية طيبة وبعد:

يسعد وزارة الإعلام بعد الانتهاء من دورة المذيعين والمقدمين بإذاعة سلطنة عمان التعرف على آراء المتدربين حولها، ولذلك نرجو الإجابة على اسئلة هذا الاستطلاع لتقييم الدورة من ناحية والتعرف على مقترحاتكم واحتياجاتكم التدريبية المستقبلية من ناحية أخرى.

س١: ما رأيك في دورة المذيعين والمقدمين التي حضرتها من ٥ أبريل إلى ٧ مايو ١٩٩٤؟:

- مفيدة جداً
- مفيدة
- مفيدة إلى حد ما
- اجابة أخرى تذكر: ....
- ....
- ....
- ....
- ....

١	٣
٢	
٣	
٤	

س٢: جمعت هذه الدورة بين الموضوعات النظرية والتطبيقات العملية فما رأيك في ذلك؟:

- أفضل هذا الأسلوب
- أفضل الاكتفاء بالموضوعات النظرية
- أفضل الاكتفاء بالتطبيقات العملية
- رأى آخر يذكر: ....
- ....
- ....
- ....
- ....

١	٤
٢	
٣	
٤	

س٣: وما رأيك فى موضوعات هذه الدورة من حيث الوقت؟

- كـاف
- أكثر من اللازم
- أقل من اللازم
- اجابة أخرى تذكر: ....
- ....
- ....
- ....

١	٥
٢	
٣	
٤	

س٤: وما رأيك فى موضوعات هذه الدورة من حيث الفائدة؟

- مفيدة جداً
- مفيدة
- مفيدة إلى حد ما
- غير مفيدة
- اجابة أخرى تذكر: ....
- ....
- ....
- ....

١	٦
٢	
٣	
٤	
٥	

س٥: وما رأيك فى المادة المطبوعة الموزعة عليك فى محاضرات هذه الدورة؟

- مفيدة جداً
- مفيدة
- مفيدة إلى حد ما
- غير مفيدة
- اجابة أخرى تذكر: ....
- ....
- ....
- ....

١	٧
٢	
٣	
٤	
٥	

س٦: هل استفدت من حضورك هذه الدورة؟

- لا
- نعم ومجالات الاسفادة هي:

١	٨
٢	

اجب على س٨

- ....
- ....

س٧: وما مدى امكانية تطبيق المعلومات والخبرات التى اكتسبتها من حضورك هذه الدورة فى مجالات عملك؟

- إلى حد كبير
- إلى حد ما
- لا يمكن تطبيقها.

١	٩
٢	
٣	

س٨: لمن ذكر أنه لم يستفد من موضوعات هذه الدورة أو بعضها: لماذا؟

- ....
- ....

س٩: ما الأساليب التدريبية التى تفضل استخدامها فى الدورات القادمة مما يلى؟ (يمكن اختيار أكثر من أسلوب)؟

- أسلوب المحاضرة
- أسلوب الندوة الموجهة
- أسلوب الندوة الحرة
- أسلوب المناقشة المنظمة
- أسلوب المناقشة الحرة
- أسلوب دراسة الحالات
- أسلوب ممارسة الأدوار
- أسلوب الممارسة الفعلية لاتخاذ القرارات
- أسلوب تنمية المهارات السلوكية
- أسلوب المباريات
- الايضاح التجريبى
- أسلوب الزيارات الميدانية.
- أساليب أخرى تقترحها

١	١٠
١	١١
١	١٢
١	١٣
١	١٤
١	١٥
١	١٦
١	١٧
١	١٨
١	١٩
١	٢٠
١	٢١
١	٢٢

س١٠: وهل عندك موضوعات تحتاج إلى الاستزادة حولها نظرياً فى الدورات القادمة؟

- لا. | ١ | ٢٣
- نعم وهى: | ٢ |
  - ....
  - ....
  - ....

س١١: ما رأيك فى مدة الدورة التى بلغت شهراً خلال الفترة من ٥ أبريل إلى ٧ مايو ١٩٩٤؟

- كافية | ١ | ٢٤
- قليلة وأرى زيادتها إلى: | ٢ |
- كثيرة وأرى تقليلها إلى: | ٣ |
- رأى آخر يذكر: | ٤ |

س١٢: وما رأيك فى توقيت بدء المحاضرات؟

- أفضل البدء الساعة الثامنة صباحاً | ١ | ٢٥
- أفضل البدء الساعة التاسعة صباحاً | ٢ |
- أفضل موعد متأخر عن ذلك هو: | ٣ |
- رأى آخر يذكر | ٤ |

س١٣: وبصفة عامة: أيهما تفضل التفرغ التام للدورة أو كما أتبع فى هذه الدورة دوام جزئى؟

- أفضل التفرغ التام للدورة | ١ | ٢٦
- أفضل الأسلوب الحالى | ٢ |
- رأى آخر يذكر: | ٣ |

س١٤: ما أهم الايجابيات التى اتسمت بها هذه الدورة فى رأيك؟

- لا توجد ايجابيات
- توجد ايجابيات أهمها:
- ....
- ....
- ....
- ....

١	٢٧
٢	

س١٥: وما هى أهم السلبيات التى لمستها فى هذه الدورة؟

- لا توجد سلبيات
- توجد سلبيات ومن أهمها:
- ....
- ....
- ....
- ....

١	٢٨
٢	

س١٦: ما الأسلوب أو الأساليب التى ترى أنها مفيدة لتقييم أى دورة تدريبية مستقبلاً؟

- رصد الاحتياجات قبيل بدء الدورة
- التقييم المرحلى أثناء الدورة حتى يمكن تعديل البرنامج فى ضوء الاحتياجات والنتائج الميدانية
- التقييم بعد انتهاء الدورة
- أساليب أخرى مقترحة:
- ....
- ....
- ....
- ....

١	٢٩
٢	٣٠
٣	٣١
٤	٣٢

س١٧: بصفة عامة ما هى أهم الفوائد التى عادت عليك من حضورك هذه الدورة؟

١	٣٣
٢	

- لا توجد فوائد
- توجد فوائد أهمها:
  - ....
  - ....
  - ....
  - ....

س١٨: ما المجالات أو الموضوعات التى ترى أن تعقد الوزارة حولها دورات تدريبية مستقبلاً؟

١	٣٤
٢	

- لا توجد
- توجد احتياجات تدريبية لى أهمها:
  - ....
  - ....
  - ....
  - ....

س١٩: هل عندك أية آراء أو مقترحات أو ملاحظات تود ذكرها حول التدريب بصفة عامة؟

١	٣٥
٢	

- لا
- نعم وهى:
  - ....
  - ....
  - ....
  - ....

س٢٠: البيانات الشخصية؟

س٢٠/١- الاسم:

س٢٠/٢- تاريخ التعيين:

س٢٠/٣- المؤهل الدراسى:

س٢٠/٤- الدائرة التى تعمل بها:

س٢١: ما الدورات التدريبية السابقة التى حصلت عليها؟

م	عنوان الدورة	مكان انعقادها	مدة الدورة	تاريخ عقد الدورة
١				
٢				
٣				
٤				
٥				

شكراً على اهتمامك وتعاونك،،



المواد المدرجة بالبرنامج اليومى	نعم	لا	المـواد البديلـة
بيئة اليوم	...	...	....
برنامج تنموى	...	...	....
مسلسل أجنبى	...	...	....
أخبار الثامنة	...	...	....
هذا المساء	...	...	....
....	...	...	....
المسلسل العربى	...	...	....
المساء الرياضى	...	...	....
أخبار العاشرة	...	...	....
....	...	...	....
سهرة منوعات محلية	...	...	....
الأخبار	...	...	....
القرآن الكريم	...	...	....
الختام بالسلام السلطانى	...	...	....

(ب) استمارة تحليل لبرنامج تليفزيونى متعدد الفقرات كنموذج
لاستمارة تحليل محتوى الفقرات التى تضمنتها

حلقة يوم   الموافق / /٢٠٠١

من برنامج صباح الخير يا مصر

الفقرة الأولى:

(أ) عنوان الفقرة الأولى:

....

(ب) مدة هذه الفقرة الأولى: ثانية   دقيقة

....

(جـ) معد الفقرة الأولى:

....

(د) قارىء أو مقدم الفقرة الأولى:

....

(هـ) المنطقة التى يدور حولها الفقرة الأولى:

مصر بصفة عامة:

محافظة:

(و) الجهة التى تتناولها الفقرة الأولى:

مصر بصفة عامة:

وزارة:

أخرى تذكر

(ز) أسماء وتخصصات الضيوف (ان وجدوا):

....

(ح) ملخص بمحتويات الفقرة الأولى:

....

النموذج الـرابـع
نماذج من كشوف واستمارات المتابعه لمدى الالتزام بالخريطه البرامجيه

الأهداف الإجرائية:

١- تعريف الدارس بأسلوب اعداد كشوف المتابعة لمدى الالتزام بالخريطة البرامجيه.

٢- تعريف الدارس بمكونات كشف المتابعه:

* اسم القناه التلفزيونية أو المحطة الاذاعية.
* اليوم والتاريخ.
* المواد المدرجة بالخريطة البرامجية.
* ومدى اذاعة هذه المواد.
* والمواد البديله فى حالة عدم الإذاعة.

٣- مكونات استمارة تحليل البرامج متعددة الفقرات:

* عنوان الفقره.
* مدة الفقره.
* معد الفقره.
* قارئ الفقره.
* المنطقة التى تدور حولها.
* اسماء الضيوف.
* ملخص بمحتوياتها.
* مكان تصنيفها فى كشوف التصنيف اليوميه.

٤- كشف تجميع فقرات البرنامج متعدد الفقرات.

(أ)كشف متابعة برامج تليفزيون سلطنة عمان ليوم .... الموافق ../../.... طبقاً لمدى الالتزام بالخريطة اليومية والمواد البديلة فى حالة عدم الالتزام بهذه الخريطة(*)

المواد المدرجة بالخريطة البرامجية	نعم	لا	المـواد البديلـة
الافتتاح بالسلام السلطانى	...	...	....
القرآن الكريم	...	...	....
أخبار الثامنة	...	...	....
الحديث الدينى	...	...	....
رسوم متحركة	...	...	....
قهوة الصباح	...	...	....
موعد مع الأصدقاء	...	...	....
مسلسل مدبلج	...	...	....
أخبار الحادية عشرة	...	...	....
المسلسل العربى:	...	...	....
أخبار الواحدة	...	...	....
مسلسل أجنبى	...	...	....
صفحات من الموسوعة الصحية.....	...	...	....
مسلسل عربى	...	...	....
لقاء الظهيرة	...	...	....
أخبار الثالثة والنصف	...	...	....
تقارير عالمية	...	...	....
مباريات عالمية	...	...	....
بيت المحبة	...	...	....
لحن الحياه	...	...	....
أخبار السادسة	...	...	....

(*) أنظر التطبيق العملى لهذا النموذج فى كتابنا:

- عاطف عدلى العبد. تصنيف برامج اذاعة وتلفزيون سلطنة عُمان. : **دراسـات فى الإعـلام العمانى.** (القاهرة: دار الفكر العربى، ١٩٩٥).

(ط)يتم التصنيف ضمن استمارة التصنيف اليومى تحت بند:
....

الفقرة الثانية:

(أ) عنوان الفقرة الثانية:

....

(ب) مدة هذه الفقرة الثانية: ثانية - دقيقة

....

(جـ) معد الفقرة الثانية:

....

(د) قارىء أو مقدم الفقرة الثانية:

....

(هـ) المنطقة التى تدور حولها الفقرة الثانية:

مصر بصفة عامة:

محافظة:

(و) الجهة التى تتناولها الفقرة الثانية:

مصر بصفة عامة:

وزارة:

أخرى تذكر

(ز) أسماء وتخصصات الضيوف (ان وجدوا):

....

(ح) ملخص بمحتويات الفقرة الأولى:

....

(ط)يتم التصنيف ضمن استمارة التصنيف اليومى تحت بند: ....

وهكذا؛ ويخصص لكل فقرة ورقة مستقلة.

(جـ) كشف تجميع فقرات برنامج .... يوم .... الموافق ../../٢٠٠٠

رقم الفقرة	الوقت الفعلى			يتم تصنيفها تحت بند
	ثانية	دقيقة	ساعة	
١				النشرات الاخبارية مثلاً
٢				برامج الصحة مثلاً
٣				برامج المرأة مثلاً... الخ
٤				
٥				
٦				
٧				
٨				
٩				
١٠				
١١				
أغانى				
إعلانات				
مواد ربط أخرى				
إجمالى الوقت(*)				

(*) يكون إجمالى وقت الفقرات بالإضافة إلى الأغانى هو إجمالى وقت البرنامج.

النموذج الخامس

استمارات التصنيف المستخدمة لرصد اجمالى ساعات الإرسال الإذاعى والتليفزيونى ومدى تنفيذها لأهداف الخطة الإعلامية على مدى الدورة البرامجية أو العام(*)

الأهداف الإجرائية:

١- تعريف الطالب بإسلوب تصنيف برامج الراديو والتليفزيون وإختلافه من دولة إلى أخرى طبقاً للهدف منه ومحتوياته.

٢- تعريف الطالب باستمارات تصنيف برامج الراديو والتليفزيون اليومية، الأسبوعية، الشهرية، ربع السنوية، نصف السنوية، السنوية والإستمارات المقارنة بين دورتين برامجتين وبين عامين.

٣- تعريف الطالب بمكونات كل نوعية برامجية وامكانية الحذف والإضافة إليها بما يخدم أهداف التخطيط الإذاعى.

٤- تدريب الطالب على تفريغ البرامج والمواد الإذاعية يومياً، وتجميعها أسبوعياً وشهرياً، وكل دورة برامجية وكل عام.

(*) للإطلاع على نماذج من التطبيق العملى:
- عاطف عدلى العبد. **التخطيط الإعلامى: الأسس النظريه والتطبيقات العمليه.** (القاهرة: د.ن، ٢٠٠٠).
- عاطف عدلى العبد. **دراسات فى الإعلام العمانى. المجلد الرابع.** (القاهرة: دار الفكر العربى، ١٩٩٥).

١- نموذج

استمارات التصنيف اليومى لبرامج إذاعة / تليفزيون ....(*)

يوم .... الموافق .... شهر .... عام ......

البيـــان	ثانية	دقيقة	ساعة	التفاصـــيل(**)
أولاً: المواد الاخبارية ١-١ نشرات أخبار (تتضمن المواجيز وعروض الأنباء).				
١-٢ رسائل الولايات والمحافظات				
١-٣ برامج اخبارية (تشمل برامج الأحداث الجارية والسياسية)				
١-٤ رسائل اخبارية.				
١-٥ برامج مناسبات:				
١-٥-١ برامج مناسبات وطنية تذكر:				
١-٥-٢ برامج مناسبات أخرى تذكر:				
١-٦ برامج مجلسى الشورى والشعب				
١-٦-١ التسجيل الكامل لوقائع جلسات مجلسى الشورى والشعب				
١-٦-٢ برامج ترشيحات وأنشطة مجلسى الشورى والشعب وما يتصل بها من أنشطة				
١-٧ أقوال الصحف				
١-٨ تقارير من وكالات الأنباء العالمية.				
١-٩ برامج ومواد اخبارية أخرى تذكر:				
الجملـــة				
الإجمالـــى				

(*) اعداد د. عاطف عدلى العبد

(**) تذكر أسماء البرامج والمواد فى خانة التفاصيل.

البيان	ثانية	دقيقة	ساعة	التفاصيل
ثانياً: المواد الدينية ٢-١ تلاوة القرآن الكريم والآذان.				
٢-٢ أحاديث دينية				
٢-٣ برامج دينية				
٢-٤ أدعية وابتهالات دينية				
٢-٥ إذاعات دينية خارجية				
٢-٦ الدراما الدينية				
٢-٧ ندوات دينية				
٢-٨ المسابقات الدينية				
٢-٩ برامج ومواد دينية أخرى:				
الجملة				
الإجمالي				

البيـــان	ثانية	دقيقة	ساعة	تفاصــــيل البرنامـج
ثالثاً: البرامج التنموية ٣-١ برامج تنموية عامة.				
٣-٢ البرامج الوثائقية: ٣-٢-١ البرامج الوثائقية العامة				
٣-٢-٢ البرامج الوثائقية حول التراث الوطنى(*)				
٣-٣ البرامج والمواد الاقتصادية: ٣-٣-١ النشرات والتقارير الاقتصادية (ضمن النشرات الاخبارية)				
٣-٣-٢ برامج الاقتصاد والمال				
٣-٤ البرامج الصحية				
٣-٥ برامج البلديات والبيئة: ٣-٥-١ برامج البيئة				
٣-٥-٢ برامج البلديات				

(*) توضع هنا البرامج المتصلة بالوطن أو الدولة التى تذاع منها الخدمة الإذاعية أو التليفزيونية

البيـــان	ثانية	دقيقة	ساعة	تفاصيــــل البرنامـج
٣-٦ برامج المرأة والأسرة.				
٣-٧ برامج الشؤون الاجتماعية				
٣-٨ برامج العمل والتدريب المهنى.				
٣-٩ برامج الصناعة				
٣-١٠ برامج المزارعين والصيادين.				
٣-١١ برامج القوات المسلحة.				
٣-١٢ برامج الشرطة				
٣-١٣ برامج السياحة				
٣-١٤ برامج حول المياه.				
٣-١٥ رسائل توعية: ٣-١٥-١ شرائح.				
٣-١٥-٢ كباشن.				
٣-١٦ برامج وأنشطة وزارات أخرى.				
٣-١٧ الدراما التنموية (اجتماعية / اقتصادية، الخ).				
٣-١٨ برامج ومواد أخرى.				
الجملـــــة				
الإجمـــالـــى				

البيـــان	ثانية	دقيقة	ساعة	تفاصـــيل البرنامـج
رابعاً: المواد الثقافية ٤-١ البرامج الثقافية العامة.				
٤-٢ برامج العلوم والتكنولوچيا.				
٤-٣ برامج الأدب واللغة.				
٤-٤ برامج الفنون بصفة عامة.				
٤-٥ الدراما التاريخية (تشمل التراجم)				
٤-٦ الدراما الأدبية				
٤-٧ برامج التراث الوطنى: ٤-٧-١ برامج التراث الوطنى العامة.				
٤-٧-٢ الدراما التاريخية الوطنية.				
٤-٧-٣ الفنون الوطنية التقليدية.				
٤-٧-٤ مواد أخرى.				
٤-٨ مواد أخرى				
الجملـــــــة				
الإجمالـــــى				

البيـــان	ثانية	دقيقة	ساعة	تفاصيـــل البرنامـج
خامساً: البرامج الموجهة للأطفال: ٥-١ برامج الأطفال.				
٥-٢ رسم متحركة:				
٥-٢-١ مسلسلات وبرامج الرسوم المتحركة المنتجة باللغة العربية.				
٥-٢-٢ مسلسلات وبرامج الرسوم المتحركة المدبلجة باللغة العربية.				
٥-٢-٣ مسلسلات وبرامج الرسوم المتحركة المذاعة بلغتها الأجنبية.				
٥-٢-٤ رسوم متحركة أخرى				
٥-٣ مسلسلات الأطفال (تمثيل بشرى)				
٥-٤ المسرحيات الموجهة للأطفال.				
٥-٥ مسابقات الأطفال (تشمل الفوازير).				
٥-٦ أغانى الأطفال				
٥-٧ مواد أخرى تذكر:				
الجملـــة				
الإجمـالـــى				

البيـــان	ثانية	دقيقة	ساعة	تفاصيــــيل البرنامـج
سادساً: المواد التعليمية والتربوية: ٦-١ تربوية عامة				
٦-٢ برامج السلوكيات				
٦-٣ المناهج المدرسية أو الجامعية				
٦-٤ تعليم اللغات.				
٦-٥ محو الأمية				
٦-٦ التعليم الحرفى				
٦-٧ المسابقات المدرسية والجامعية حول المناهج الدراسية				
٦-٨ مواد أخرى:				
الجملـــــــة				
الإجمـــالــــى				

البيـــان	ثانية	دقيقة	ساعة	تفاصيـــل البرنامج
سابعاً: البرامج الرياضية: ٧-١ البرامج الرياضية.				
٧-٢ المباريات الرياضية				
٧-٣ برامج الشباب				
٧-٤ برامج أخرى تذكر:				
الجملـــــة				
الإجمـالـــــى				

البيـــان	ثانية	دقيقة	ساعة	تفاصيــــيل البرنامــج
ثامناً: المواد الترفيهية والفنية:				
٨-١ الموسيقى والغناء والحفلات الغنائية.				
٨-٢ برامج المنوعات.				
٨-٣ الأفلام العربية:				
٨-٣-١ الأفلام التلفزيونية.				
٨-٣-٢ الأفلام السينمائية.				
٨-٤ الأفلام الأجنبية				
٨-٥ المسلسلات العربية				
٨-٦ المسلسلات المدبلجة				
٨-٧ المسلسلات الأجنبية				
٨-٨ التمثيليات العربية				
٨-٩ التمثيليات الأجنبية				
٨-١٠ المسرحيات.				
٨-١١ المسابقات الترفيهية.				
٨-١٢ مواد أخرى تذكر:				
الجملـــــــة				
الإجمـــالـــــى				

(*) عدا الدراما الدينية ودراما الطفل والدراما التاريخية.

البيان	ثانية	دقيقة	ساعة	تفاصيل البرنامج
تاسعاً: الإعلانات التجارية: ٩-١ الإعلانات التجارية				
الجملة				
الإجمالي				

البيان	ثانية	دقيقة	ساعة	تفاصيل البرنامج
عاشراً: فقرات الربط وعرض البرامج: ١٠-١ فقرات الربط.				
١٠-٢ عرض البرامج.				
١٠-٣ أخرى تذكر:				
الجملة				
الإجمالي				

البيـــان	ثانية	دقيقة	ساعة	تفاصـــيل البرنامج
حادى عشر: أخرى تذكر:				
الجملـــــة				
الإجمـالـــى				

البيـــان	ثانية	دقيقة	ساعة	تفاصـــيل البرنامـج
١- إجمالى المواد الاخبارية.				
٢- إجمالى المواد الدينية.				
٣- إجمالى المواد التنموية.				
٤- إجمالى المواد الثقافية.				
٥- إجمالى المواد الموجهة للأطفال.				
٦- إجمالى المواد التعليمية والتربوية.				
٧- إجمالى برامج الرياضة والشباب.				
٨- إجمالى المواد الترفيهية والفنية.				
٩- إجمالى الإعلانات التجارية.				
١٠- إجمالى فقرات الربط وعرض البرامج.				
١١- أخرى تذكر:				
الجملـــــــة				
الإجمـــالـــــى				

البيـــان	السبت			الأحد			الاثنين			الثلاثاء			الأربعاء			الخميس			الجمعة			الاجمالي العام			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
ثالثاً: البرامج التنموية ٣-١ برامج تنموية عامة.																										
٣-٢ البرامج الوثائقية: ٣-٢-١ البرامج الوثائقية العامة																										
٣-٢-٢ البرامج الوثائقية حول التراث الوطنى																										
٣-٣ البرامج والمواد الاقتصادية: ٣-٣-١ النشرات والتقارير الاقتصادية (ضمن النشرات الاخبارية)																										
٣-٣-٢ برامج الاقتصاد والمال																										
٣-٤ البرامج الصحية																										
٣-٥ برامج البلديات والبيئة: ٣-٥-١ برامج البيئة																										
٣-٥-٢ برامج البلديات																										

البيـــــان	السبت			الأحد			الاثنين			الثلاثاء			الأربعاء			الخميس			الجمعة			الاجمالى العام			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
٣-٦ برامج المرأة والأسرة.																										
٣-٧ برامج الشؤون الاجتماعية																										
٣-٨ برامج العمل والتدريب المهنى.																										
٣-٩ برامج الصناعة																										
٣-١٠ برامج المزارعين والصيادين.																										
٣-١١ برامج القوات المسلحة.																										
٣-١٢ برامج الشرطة																										
٣-١٣ برامج السياحة																										
٣-١٤ برامج حول المياه.																										
٣-١٥ رسائل توعية: ٣-١٥-١ شرائح.																										
٣-١٥-٢ كباشن.																										
٣-١٦ برامج وأنشطة وزارات أخرى.																										
٣-١٧ الدراما التنموية (اجتماعية / اقتصادية، الخ).																										
٣-١٨ برامج ومواد أخرى.																										
الجملـــة																										
الإجمالـــى																										

٢- نموذج استمارات التجمع الأسبوعي لبرامج إذاعة / تليفزيون ....(*)

يوم .... الموافق .... شهر .... عام ......

البيان	السبت			الأحد			الاثنين			الثلاثاء			الأربعاء			الخميس			الجمعة			الاجمالي العام			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
أولاً: المواد الاخبارية																										
١-١ نشرات أخبار (تتضمن المواجيز وعروض الأنباء).																										
١-٢ رسائل الولايات والمحافظات																										
١-٣ برامج اخبارية (تشمل برامج الأحداث الجارية والسياسية)																										
١-٤ رسائل اخبارية.																										
١-٥ برامج مناسبات:																										
١-٥-١ برامج مناسبات وطنية تذكر:																										
١-٥-٢ برامج مناسبات أخرى تذكر:																										
١-٦ برامج مجلسي الشورى والشعب																										
١-٦-١ التسجيل الكامل لوقائع جلسات مجلسي الشورى والشعب																										
١-٦-٢ برامج ترشيحات وأنشطة مجلسي الشورى والشعب وما يتصل بها من أنشطة																										
١-٧ أقوال الصحف																										
١-٨ تقارير من وكالات الأنباء العالمية.																										
١-٩ برامج ومواد اخبارية أخرى تذكر:																										
الجملـــــة																										
الإجمالـــــي																										

(*) اعداد د. عاطف عدلي العبد

(**) ث = ثانية، د = دقيقة، س = ساعة.

البيان	السبت			الأحد			الاثنين			الثلاثاء			الأربعاء			الخميس			الجمعة			الاجمالي العام			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
ثانياً: المواد الدينية ٢-١ تلاوة القرآن الكريم والآذان.																										
٢-٢ أحاديث دينية																										
٢-٣ برامج دينية																										
٢-٤ أدعية وابتهالات دينية																										
٢-٥ إذاعات خارجية دينية																										
٢-٦ الدراما الدينية																										
٢-٧ ندوات دينية																										
٢-٨ المسابقات الدينية																										
٢-٩ برامج ومراد دينية أخرى:																										
الجملـــــــــة																										
الإجمـــالـــــى																										

البيان	السبت			الأحد			الاثنين			الثلاثاء			الأربعاء			الخميس			الجمعة			الاجمالى العام			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
رابعاً: المواد الثقافية																										
٤-١ البرامج الثقافية العامة.																										
٤-٢ برامج العلوم والتكنولوجيا.																										
٤-٣ برامج الأدب واللغة.																										
٤-٤ برامج الفنون بصفة عامة.																										
٤-٥ الدراما التاريخية (تشمل التراجم)																										
٤-٦ الدراما الأدبية																										
٤-٧ برامج التراث الوطنى																										
٤-٧-١ برامج التراث الوطنى العامة.																										
٤-٧-٢ الدراما التاريخية الوطنية.																										
٤-٧-٣ الفنون الوطنية التقليدية.																										
٤-٧-٤ مواد أخرى.																										
٤-٨ مواد أخرى																										
الجملـــــــة																										
الإجمـــالـــــى																										

البيـــان	السبت			الأحد			الاثنين			الثلاثاء			الأربعاء			الخميس			الجمعة			الاجمالي العام			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
خامساً: البرامج الموجهة للأطفال: ٥-١ برامج الأطفال.																										
٥-٢ رسم متحركة: ٥-٢-١ مسلسلات وبرامج الرسوم المتحركة المنتجة باللغة العربية.																										
٥-٢-٢ مسلسلات وبرامج الرسوم المتحركة المدبلجة باللغة العربية.																										
٥-٢-٣ مسلسلات وبرامج الرسوم المتحركة المذاعة بلغتها الأجنبية.																										
٥-٢-٤ رسوم متحركة أخرى																										
٥-٣ مسلسلات الأطفال (تمثيل بشرى)																										
٥-٤ المسرحيات الموجهة للأطفال.																										
٥-٥ مسابقات الأطفال (تشمل الفوازير).																										
٥-٦ أغاني الأطفال																										
٥-٧ مواد أخرى تذكر:																										
الجملـــة																										
الإجمالـــي																										

البيــــان	السبت			الأحد			الاثنين			الثلاثاء			الأربعاء			الخميس			الجمعة			الاجمالي العام			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
سادساً: المواد التعليمية والتربوية: ٦-١ تربوية عامة																										
٦-٢ برامج السلوكيات																										
٦-٣ المناهج المدرسية أو الجامعية																										
٦-٤ تعليم اللغات.																										
٦-٥ محو الأمية																										
٦-٦ التعليم الحرفي																										
٦-٧ المسابقات المدرسية والجامعية حول المناهج الدراسية																										
٦-٨ مواد أخرى:																										
الجملــــــــة																										
الإجمــالــــــى																										

البيان	السبت			الأحد			الاثنين			الثلاثاء			الأربعاء			الخميس			الجمعة			الاجمالى العام			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
سابعاً: البرامج الرياضية: ٧-١ البرامج الرياضية.																										
٧-٢ المباريات الرياضية																										
٧-٣ برامج الشباب																										
٧-٤ برامج أخرى تذكر:																										
الجملة																										
الإجمالى																										

البيـــــان	السبت			الأحد			الاثنين			الثلاثاء			الأربعاء			الخميس			الجمعة			الاجمالي العام			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
ثامناً: المواد الترفيهية والفنية:																										
٨-١ الموسيقى والغناء والحفلات الغنائية.																										
٨-٢ برامج المنوعات.																										
٨-٣ الأفلام العربية:																										
٨-٣-١ الأفلام التلفزيونية.																										
٨-٣-٢ الأفلام السينمائية.																										
٨-٤ الأفلام الأجنبية																										
٨-٥ المسلسلات العربية																										
٨-٦ المسلسلات المدبلجة																										
٨-٧ المسلسلات الأجنبية																										
٨-٨ التمثيليات العربية																										
٨-٩ التمثيليات الأجنبية																										
٨-١٠ المسرحيات.																										
٨-١١ المسابقات الترفيهية.																										
٨-١٢ مواد أخرى تذكر:																										
الجملـــــــــة																										
الإجمـــــالـــــى																										

البيان	السبت			الأحد			الاثنين			الثلاثاء			الأربعاء			الخميس			الجمعة			الاجمالى العام			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
تاسعاً: الإعلانات التجارية: ٩-١ الإعلانات التجارية																										
الجملة																										
الإجمالى																										

البيان	السبت			الأحد			الاثنين			الثلاثاء			الأربعاء			الخميس			الجمعة			الاجمالى العام			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
عاشراً: فقرات الربط وعرض البرامج: ١٠-١ فقرات الربط.																										
١٠-٢ عرض البرامج.																										
١٠-٣ أخرى تذكر:																										
الجملـــــــــة																										
الإجمالـــــــى																										

البيــــان	السبت			الأحـد			الاثنين			الثلاثاء			الأربعـاء			الخميس			الجمعة			الاجمالى العام			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
حادى عشر: أخرى تذكر:																										
الجملـــــــة																										
الإجمـالـــــى																										

البيان	السبت			الأحد			الاثنين			الثلاثاء			الأربعاء			الخميس			الجمعة			الاجمالى العام			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
١- إجمالى المواد الاخبارية.																										
٢- إجمالى المواد الدينية.																										
٣- إجمالى المواد التنموية.																										
٤- إجمالى المواد الثقافية.																										
٥- إجمالى المواد الموجهة للأطفال.																										
٦- إجمالى المواد التعليمية والتربوية.																										
٧- إجمالى برامج الرياضة والشباب.																										
٨- إجمالى المواد الترفيهية والفنية.																										
٩- إجمالى الإعلانات التجارية.																										
١٠- إجمالى فقرات الربط وعرض البرامج.																										
١١- أخرى تذكر:																										
الجملـــــــة																										
الإجمالـــــى																										

٣- نموذج استمارات التجميع الشهرية لإذاعة / تليفزيون ....

من يوم .... الموافق أول شهر .... إلى يوم .... الموافق نهاية شهر .... عام

البيـــــان	الأسبوع الأول			الأسبوع الثانى			الأسبوع الثالث			الأسبوع الرابع			الأسبوع الخامس ان وجد			الإجمالى العام			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
أولاً: المواد الاخبارية ١-١ نشرات أخبار (تتضمن المواجيز وعروض الأنباء).																				
١-٢ رسائل الولايات والمحافظات																				
١-٣ برامج اخبارية (تشمل برامج الأحداث الجارية والسياسية)																				
١-٤ رسائل اخبارية.																				
١-٥ برامج مناسبات:																				
١-٥-١ برامج مناسبات وطنية تذكر:																				
١-٥-٢ برامج مناسبات أخرى تذكر:																				
١-٦ برامج مجلسى الشورى والشعب																				
١-٦-١ التسجيل الكامل لوقائع جلسات مجلسى الشورى والشعب																				
١-٦-٢ برامج ترشيحات وأنشطة مجلسى الشورى والشعب وما يتصل بها من أنشطة																				
١-٧ أقوال الصحف																				
١-٨ تقارير من وكالات الأنباء العالمية.																				
١-٩ برامج ومواد اخبارية أخرى تذكر:																				
الجملـــــــة																				
الإجمـالـــــى																				

(*) اعداد د. عاطف عدلى العبد

البيـــان	الأسبوع الأول			الأسبوع الثانى			الأسبوع الثالث			الأسبوع الرابع			الأسبوع الخامس إن وجد			الإجمالى العام			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
ثانياً: المواد الدينية																				
٢-١ تلاوة القرآن الكريم والآذان.																				
٢-٢ أحاديث دينية																				
٢-٣ برامج دينية																				
٢-٤ أدعية وابتهالات دينية																				
٢-٥ إذاعات خارجية دينية																				
٢-٦ الدراما الدينية																				
٢-٧ ندوات دينية																				
٢-٨ المسابقات الدينية																				
٢-٩ برامج ومواد دينية أخرى:																				
الجملـــــــة																				
الإجمـــالــــى																				

البيان	الأسبوع الأول			الأسبوع الثانى			الأسبوع الثالث			الأسبوع الرابع			الأسبوع الخامس إن وجد			الإجمالى العام			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
ثالثاً: البرامج التنموية																				
٣-١ برامج تنموية عامة.																				
٣-٢ البرامج الوثائقية:																				
٣-٢-١ البرامج الوثائقية العامة																				
٣-٢-٢ البرامج الوثائقية حول التراث الوطنى																				
٣-٣ البرامج والمواد الاقتصادية:																				
٣-٣-١ النشرات والتقارير الاقتصادية (ضمن النشرات الاخبارية)																				
٣-٣-٢ برامج الاقتصاد والمال																				
٣-٤ البرامج الصحية																				
٣-٥ برامج البلديات والبيئة:																				
٣-٥-١ برامج البيئة																				
٣-٥-٢ برامج البلديات																				

البيان	الأسبوع الأول			الأسبوع الثانى			الأسبوع الثالث			الأسبوع الرابع			الأسبوع الخامس ان وجد			الإجمالى العام			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
٣-٦ برامج المرأة والأسرة.																				
٣-٧ برامج الشؤون الاجتماعية																				
٣-٨ برامج العمل والتدريب المهنى.																				
٣-٩ برامج الصناعة																				
٣-١٠ برامج المزارعين والصيادين.																				
٣-١١ برامج القوات المسلحة.																				
٣-١٢ برامج الشرطة																				
٣-١٣ برامج السياحة																				
٣-١٤ برامج حول المياه.																				
٣-١٥ رسائل توعية: ٣-١٥-١ شرائح.																				
٣-١٥-٢ كباشن.																				
٣-١٦ برامج وأنشطة وزارات أخرى.																				
٣-١٧ الدراما التنموية (اجتماعية / اقتصادية، الخ).																				
٣-١٨ برامج ومواد أخرى.																				
الجملة																				
الإجمالى																				

البيـــان	الأسبوع الأول			الأسبوع الثانى			الأسبوع الثالث			الأسبوع الرابع			الأسبوع الخامس ان وجد			الإجمالى العام			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
رابعاً: المواد الثقافية ٤-١ البرامج الثقافية العامة.																				
٤-٢ برامج العلوم والتكنولوجيا.																				
٤-٣ برامج الأدب واللغة.																				
٤-٤ برامج الفنون بصفة عامة.																				
٤-٥ الدراما التاريخية (تشمل التراجم)																				
٤-٦ الدراما الأدبية																				
٤-٧ برامج التراث الوطنى ٤-٧-١ برامج التراث الوطنى العامة.																				
٤-٧-٢ الدراما التاريخية الوطنية.																				
٤-٧-٣ الفنون الوطنية التقليدية.																				
٤-٧-٤ مواد أخرى.																				
٤-٨ مواد أخرى																				
الجملـــــــة																				
الإجمـــالـــــى																				

البيـــان	الأسبوع الأول			الأسبوع الثانى			الأسبوع الثالث			الأسبوع الرابع			الأسبوع الخامس إن وجد			الإجمالى العام			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
خامساً: البرامج الموجهة للأطفال:																				
٥-١ برامج الأطفال.																				
٥-٢ رسم متحركة:																				
٥-٢-١ مسلسلات وبرامج الرسوم المتحركة المنتجة باللغة العربية.																				
٥-٢-٢ مسلسلات وبرامج الرسوم المتحركة المدبلجة باللغة العربية.																				
٥-٢-٣ مسلسلات وبرامج الرسوم المتحركة المذاعة بلغتها الأجنبية.																				
٥-٢-٤ رسوم متحركة أخرى																				
٥-٣ مسلسلات الأطفال (تمثيل بشرى)																				
٥-٤ المسرحيات الموجهة للأطفال.																				
٥-٥ مسابقات الأطفال (تشمل الفوازير).																				
٥-٦ أغانى الأطفال																				
٥-٧ مواد أخرى تذكر:																				
الجملـــــــة																				
الإجمـــالـــــى																				

البيان	الأسبوع الأول			الأسبوع الثانى			الأسبوع الثالث			الأسبوع الرابع			الأسبوع الخامس إن وجد			الإجمالى العام			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
سادساً: المواد التعليمية والتربوية: ٦-١ تربوية عامة																				
٦-٢ برامج السلوكيات																				
٦-٣ المناهج المدرسية أو الجامعية																				
٦-٤ تعليم اللغات.																				
٦-٥ محو الأمية																				
٦-٦ التعليم الحرفى																				
٦-٧ المسابقات المدرسية والجامعية حول المناهج الدراسية																				
٦-٨ مواد أخرى:																				
الجملـــــــة																				
الإجمـــالـــــى																				

البيـــان	الأسبوع الأول			الأسبوع الثانى			الأسبوع الثالث			الأسبوع الرابع			الأسبوع الخامس ان وجد			الإجمالى العام			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
سابعاً: البرامج الرياضية:																				
٧-١ البرامج الرياضية.																				
٧-٢ المباريات الرياضية																				
٧-٣ برامج الشباب																				
٧-٤ برامج أخرى تذكر:																				
الجملـــــــة																				
الإجمـــالـــى																				

البيـــــان	الأسبوع الأول			الأسبوع الثانى			الأسبوع الثالث			الأسبوع الرابع			الأسبوع الخامس إن وجد			الإجمالى العام			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
ثامناً: المواد الترفيهية والفنية:																				
٨-١ الموسيقى والغناء والحفلات الغنائية.																				
٨-٢ برامج المنوعات.																				
٨-٣ الأفلام العربية:																				
٨-٣-١ الأفلام التلفزيونية.																				
٨-٣-٢ الأفلام السينمائية.																				
٨-٤ الأفلام الأجنبية																				
٨-٥ المسلسلات العربية																				
٨-٦ المسلسلات المدبلجة																				
٨-٧ المسلسلات الأجنبية																				
٨-٨ التمثيليات العربية																				
٨-٩ التمثيليات الأجنبية																				
٨-١٠ المسرحيات.																				
٨-١١ المسابقات الترفيهية.																				
٨-١٢ مواد أخرى تذكر:																				
الجملـــــــة																				
الإجمـــالـــــى																				

البيـــــان	الأسبوع الأول			الأسبوع الثانى			الأسبوع الثالث			الأسبوع الرابع			الأسبوع الخامس إن وجد			الإجمالى العام			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
تاسعاً: الإعلانات التجارية: ٩-١ الإعلانات التجارية																				
الجملـــــــــة																				
الإجمـــــــالى																				

البيـــــان	الأسبوع الأول			الأسبوع الثانى			الأسبوع الثالث			الأسبوع الرابع			الأسبوع الخامس إن وجد			الإجمالى العام			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
عاشراً: فقرات الربط وعرض البرامج: ١٠-١ فقرات الربط.																				
١٠-٢ عرض البرامج.																				
١٠-٣ أخرى تذكر:																				
الجملـــــــــة																				
الإجمـــالـــــى																				

البيان	الأسبوع الأول			الأسبوع الثانى			الأسبوع الثالث			الأسبوع الرابع			الأسبوع الخامس إن وجد			الإجمالى العام			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
حادى عشر: أخرى تذكر:																				
الجملـــــــة																				
الإجمـالـــــى																				

البيـــــان	الأسبوع الأول			الأسبوع الثانى			الأسبوع الثالث			الأسبوع الرابع			الأسبوع الخامس إن وجد			الإجمالى العام			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
١- إجمالى المواد الاخبارية.																				
٢- إجمالى المواد الدينية.																				
٣- إجمالى المواد التنموية.																				
٤- إجمالى المواد الثقافية.																				
٥- إجمالى المواد الموجهة للأطفال.																				
٦- إجمالى المواد التعليمية والتربوية.																				
٧- إجمالى برامج الرياضة والشباب.																				
٨- إجمالى المواد الترفيهية والفنية.																				
٩- إجمالى الإعلانات التجارية.																				
١٠- إجمالى فقرات الربط وعرض البرامج.																				
١١- أخرى تذكر:																				
الجملـــــــة																				
الإجمـالـــــى																				

٤- نموذج كشف التجميع السنوى لبرامج إذاعة / تليفزيون ....

(من يوم .... الموافق أول يناير إلى يوم .... الموافق نهاية ديسمبر عام ......

البيـــان	الدورة الأولى ١/١ - ٣/٣١			الدورة الثانية ٤/١ - ٦/٣٠			الدورة الثالثة ٧/١ - ٩/٣٠			الدورة الرابعة ١٠/١ - ١٢/٣١			الإجمالى			النسبة المئوية	الترتيب
	ث*	د*	س*	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
أولاً: المواد الاخبارية ١-١ نشرات أخبار (تتضمن المواجيز وعروض الأنباء).																	
١-٢ رسائل الولايات والمحافظات																	
١-٣ برامج اخبارية (تشمل برامج الأحداث الجارية والسياسية)																	
١-٤ رسائل اخبارية.																	
١-٥ برامج مناسبات:																	
١-٥-١ برامج مناسبات وطنية تذكر:																	
١-٥-٢ برامج مناسبات أخرى تذكر:																	
١-٦ برامج مجلسى الشورى والشعب																	
١-٦-١ التسجيل الكامل لوقائع جلسات مجلسى الشورى والشعب																	
١-٦-٢ برامج ترشيحات وأنشطة مجلسى الشورى والشعب وما يتصل بها من أنشطة																	
١-٧ أقوال الصحف																	
١-٨ تقارير من وكالات الأنباء العالمية.																	
١-٩ برامج ومواد اخبارية أخرى تذكر:																	
الجملـــــــة																	
الإجمالـــــــى																	

(*) ث = ثانية. * د = دقيقة. * س = ساعة.

البيان	الدورة الأولى ١/١ - ٣/٣١			الدورة الثانية ٤/١ - ٦/٣٠			الدورة الثالثة ٧/١ - ٩/٣٠			الدورة الرابعة ١٠/١ - ١٢/٣١			الإجمالي			النسبة المئوية	الترتيب
	ث*	د*	س*	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
ثانياً: المواد الدينية																	
٢-١ تلاوة القرآن الكريم والآذان.																	
٢-٢ أحاديث دينية																	
٢-٣ برامج دينية																	
٢-٤ أدعية وابتهالات دينية																	
٢-٥ إذاعات خارجية دينية																	
٢-٦ الدراما الدينية																	
٢-٧ ندوات دينية																	
٢-٨ المسابقات الدينية																	
٢-٩ برامج ومواد دينية أخرى:																	
الجملـــــة																	
الإجمالـــى																	

(*) ث = ثانية. * د = دقيقة. * س = ساعة.

البيـــان	الدورة الأولى ١/١ - ٣/٣١			الدورة الثانية ٤/١ - ٦/٣٠			الدورة الثالثة ٧/١ - ٩/٣٠			الدورة الرابعة ١٠/١ - ١٢/٣١			الإجمالى			النسبة المئوية	الترتيب
	ث*	د*	س*	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
ثالثاً: البرامج التنموية																	
٣-١ برامج تنموية عامة.																	
٣-٢ البرامج الوثائقية:																	
٣-٢-١ البرامج الوثائقية العامة																	
٣-٢-٢ البرامج الوثائقية حول التراث الوطنى																	
٣-٣ البرامج والمواد الاقتصادية:																	
٣-٣-١ النشرات والتقارير الاقتصادية (ضمن النشرات الاخبارية)																	
٣-٣-٢ برامج الاقتصاد والمال																	
٣-٤ البرامج الصحية																	
٣-٥ برامج البلديات والبيئة:																	
٣-٥-١ برامج البيئة																	
٣-٥-٢ برامج البلديات																	

البيـــان	الدورة الأولى ١/١ - ٣/٣١			الدورة الثانية ٤/١ - ٦/٣٠			الدورة الثالثة ٧/١ - ٩/٣٠			الدورة الرابعة ١٠/١ - ١٢/٣١			الإجمالى			النسبة المئوية	الترتيب
	ث*	د*	س*	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
٣-٦ برامج المرأة والأسرة.																	
٣-٧ برامج الشؤون الاجتماعية																	
٣-٨ برامج العمل والتدريب المهنى.																	
٣-٩ برامج الصناعة																	
٣-١٠ برامج المزارعين والصيادين.																	
٣-١١ برامج القوات المسلحة.																	
٣-١٢ برامج الشرطة																	
٣-١٣ برامج السياحة																	
٣-١٤ برامج حول المياه.																	
٣-١٥ رسائل توعية: ٣-١٥-١ شرائح.																	
٣-١٥-٢ كباشن.																	
٣-١٦ برامج وأنشطة وزارات أخرى.																	
٣-١٧ الدراما التنموية (اجتماعية / اقتصادية، الخ).																	
٣-١٨ برامج ومواد أخرى.																	
الجملـــــة																	
الإجمالـــــى																	

البيـــان	الدورة الأولى ١/١ - ٣/٣١			الدورة الثانية ٤/١ - ٦/٣٠			الدورة الثالثة ٧/١ - ٩/٣٠			الدورة الرابعة ١٠/١ - ١٢/٣١			الإجمالى			النسبة المئوية	الترتيب
	ث*	د*	س*	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
رابعاً: المواد الثقافية																	
٤-١ البرامج الثقافية العامة.																	
٤-٢ برامج العلوم والتكنولوجيا.																	
٤-٣ برامج الأدب واللغة.																	
٤-٤ برامج الفنون بصفة عامة.																	
٤-٥ الدراما التاريخية (تشمل التراجم)																	
٤-٦ الدراما الأدبية																	
٤-٧ برامج التراث الوطنى																	
٤-٧-١ برامج التراث الوطنى العامة.																	
٤-٧-٢ الدراما التاريخية الوطنية.																	
٤-٧-٣ القنون الوطنية التقليدية.																	
٤-٧-٤ مواد أخرى.																	
٤-٨ مواد أخرى																	
الجملـــــــة																	
الإجمـــالـــــى																	

البيـــان	الدورة الأولى ١/١ - ٣/٣١			الدورة الثانية ٤/١ - ٦/٣٠			الدورة الثالثة ٧/١ - ٩/٣٠			الدورة الرابعة ١٠/١ - ١٢/٣١			الإجمالى			النسبة المئوية	الترتيب
	ث*	د*	س*	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
خامساً: البرامج الموجهة للأطفال: ٥-١ برامج الأطفال.																	
٥-٢ رسم متحركة: ٥-٢-١ مسلسلات وبرامج الرسوم المتحركة المنتجة باللغة العربية.																	
٥-٢-٢ مسلسلات وبرامج الرسوم المتحركة المدبلجة باللغة العربية.																	
٥-٢-٣ مسلسلات وبرامج الرسوم المتحركة المذاعة بلغتها الأجنبية.																	
٥-٢-٤ رسوم متحركة أخرى																	
٥-٣ مسلسلات الأطفال (تمثيل بشرى)																	
٥-٤ المسرحيات الموجهة للأطفال.																	
٥-٥ مسابقات الأطفال (تشمل الفوازير).																	
٥-٦ أغانى الأطفال																	
٥-٧ مواد أخرى تذكر:																	
الجملـــــــــة																	
الإجمــالـــــــى																	

البيـــــان	الدورة الأولى ١/١ - ٣/٣١			الدورة الثانية ٤/١ - ٦/٣٠			الدورة الثالثة ٧/١ - ٩/٣٠			الدورة الرابعة ١٠/١ - ١٢/٣١			الإجمالى			النسبة المئوية	الترتيب
	ث*	د*	س*	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
سادساً: المواد التعليمية والتربوية: ٦-١ تربوية عامة																	
٦-٢ برامج السلوكيات																	
٦-٣ المناهج المدرسية أو الجامعية																	
٦-٤ تعليم اللغات.																	
٦-٥ محو الأمية																	
٦-٦ التعليم الحرفى																	
٦-٧ المسابقات المدرسية والجامعية حول المناهج الدراسية																	
٦-٨ مواد أخرى:																	
الجملـــــــــة																	
الإجمـــالـــــى																	

البيان	الدورة الأولى ١/١ - ٣/٣١			الدورة الثانية ٤/١ - ٦/٣٠			الدورة الثالثة ٧/١ - ٩/٣٠			الدورة الرابعة ١٠/١ - ١٢/٣١			الإجمالى			النسبة المئوية	الترتيب
	ث*	د*	س*	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
سابعاً: البرامج الرياضية: ٧-١ البرامج الرياضية.																	
٧-٢ المباريات الرياضية																	
٧-٣ برامج الشباب																	
٧-٤ برامج أخرى تذكر:																	
الجملـــــة																	
الإجمالـــى																	

البيـــان	الدورة الأولى ١/١ - ٣/٣١			الدورة الثانية ٤/١ - ٦/٣٠			الدورة الثالثة ٧/١ - ٩/٣٠			الدورة الرابعة ١٠/١ - ١٢/٣١			الإجمالى			النسبة المئوية	الترتيب
	ث*	د*	س*	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
ثامناً: المواد الترفيهية والفنية:																	
٨-١ الموسيقى والغناء والحفلات الغنائية.																	
٨-٢ برامج المنوعات.																	
٨-٣ الأفلام العربية:																	
٨-٣-٢ الأفلام التلفزيونية.																	
٨-٤ الأفلام الأجنبية																	
٨-٥ المسلسلات العربية																	
٨-٦ المسلسلات المدبلجة																	
٨-٧ المسلسلات الأجنبية																	
٨-٨ التمثيليات العربية																	
٨-٩ التمثيليات الأجنبية																	
٨-١٠ المسرحيات.																	
٨-١١ المسابقات الترفيهية.																	
٨-١٢ مواد أخرى تذكر:																	
الجملـــــــة																	
الإجمالـــــى																	

البيان	الدورة الأولى ١/١ - ٣/٣١			الدورة الثانية ٤/١ - ٦/٣٠			الدورة الثالثة ٧/١ - ٩/٣٠			الدورة الرابعة ١٠/١ - ١٢/٣١			الإجمالى			النسبة المئوية	الترتيب
	ث*	د*	س*	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
تاسعاً: الإعلانات التجارية: ٩-١ الإعلانات التجارية																	
الجملـــــــــــة																	
الإجمـــالـــــى																	

البيــــان	الدورة الأولى ١/١ - ٣/٣١			الدورة الثانية ٤/١ - ٦/٣٠			الدورة الثالثة ٧/١ - ٩/٣٠			الدورة الرابعة ١٠/١ - ١٢/٣١			الإجمالى			النسبة المئوية	الترتيب
	ث*	د*	س*	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
عاشراً: فقرات الربط وعرض البرامج: ١٠-١ فقـرات الربط.																	
١٠-٢ عرض البرامج.																	
١٠-٣ أخرى تذكر:																	
الجملـــــــــة																	
الإجمـــالــــى																	

البيان	الدورة الأولى 1/1 - 3/31			الدورة الثانية 4/1 - 6/30			الدورة الثالثة 7/1 - 9/30			الدورة الرابعة 10/1 - 12/31			الإجمالى			النسبة المئوية	الترتيب
	ث*	د*	س*	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
حادى عشر: أخرى تذكر:																	
الجملـــــة																	
الإجمالـــى																	

البيـــــان	الدورة الأولى 1/1 - 3/31			الدورة الثانية 4/1 - 6/30			الدورة الثالثة 7/1 - 9/30			الدورة الرابعة 10/1 - 12/31			الإجمالى			النسبة المئوية	الترتيب
	ث*	د*	س*	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
١- إجمالى المواد الاخبارية.																	
٢- إجمالى المواد الدينية.																	
٣- إجمالى المواد التنموية.																	
٤- إجمالى المواد الثقافية.																	
٥- إجمالى المواد الموجهة للأطفال.																	
٦- إجمالى المواد التعليمية والتربوية.																	
٧- إجمالى برامج الرياضة والشباب.																	
٨- إجمالى المواد الترفيهية والفنية.																	
٩- إجمالى الإعلانات التجارية.																	
١٠- إجمالى فقرات الربط وعرض البرامج.																	
١١- أخرى تذكر:																	
الجملـــــــــة																	
الإجمـــالـــــى																	

٥- نمـوذج الكشف المقارن بين دورتين برامجيتين أو عامين .... لبرامج إذاعة / تليفزيون ....

البيـــان	الدورة الأولى* ١/١ - ٣/٣١			الدورة الثانية* ٤/١ - ٦/٣٠			الإجمالى			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
أولاً: المواد الاخبارية											
١-١ نشرات أخبار (تتضمن المواجيز وعروض الأنباء).											
١-٢ رسائل الولايات والمحافظات											
١-٣ برامج اخبارية (تشمل برامج الأحداث الجارية والسياسية)											
١-٤ رسائل اخبارية.											
١-٥ برامج مناسبات:											
١-٥-١ برامج مناسبات وطنية تذكر:											
١-٥-٢ برامج مناسبات أخرى تذكر:											
١-٦ برامج مجلسى الشورى والشعب											
١-٦-١ التسجيل الكامل لوقائع جلسات مجلسى الشورى والشعب											
١-٦-٢ برامج ترشيحات وانشطة مجلسى الشورى والشعب وما يتصل بها من أنشطة											
١-٧ اقوال الصحف											
١-٨ تقارير من وكالات الأنباء العالمية.											
١-٩ برامج ومواد اخبارية أخرى تذكر:											
الجملـــــة											
الإجمـالـــى											

(*) اعداد د. عاطف عدلى العبد.

** فى حالة تحويله إلى كشف مقارن بين عامين يستبدل بالدورة الأولى العام الأول والدورة الثانية العام الثانى.

البيــــان	الدورة الأولى* ١/١ - ٣/٣١			الدورة الثانية* ٤/١ - ٦/٣٠			الإجمـالى			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
ثانياً: المواد الدينية ٢-١ تـلاوة القــرآن الكــريم والآذان.											
٢-٢ أحـاديث دينيـــة											
٢-٣ برامـج دينيـــة											
٢-٤ أدعيـة وابتهـالات دينيـة											
٢-٥ إذاعات خارجية دينيـة											
٢-٦ الدرامـا الدينيـة											
٢-٧ ندوات دينيـة											
٢-٨ المسـابقات الدينيـة											
٢-٩ برامج ومواد دينيـة أخرى:											
الجملــــــة											
الإجمـالــــى											

(*) ث = ثانية. * د = دقيقة. * س = ساعة.

البيـــان	الدورة الأولى* ١/١ - ٣/٣١			الدورة الثانية* ٤/١ - ٦/٣٠			الإجمالى			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
ثالثاً: البرامج التنموية ٣-١ برامج تنموية عامة.											
٣-٢ البرامج الوثائقية: ٣-٢-١ البرامج الوثائقية العامة											
٣-٢-٢ البرامج الوثائقية حول التراث الوطنى											
٣-٣ البرامج والمواد الاقتصادية: ٣-٣-١ النشـرات والتقارير الاقتصادية (ضمن النشرات الاخبارية)											
٣-٣-٢ برامج الاقتصاد والمال											
٣-٤ البرامج الصحية											
٣-٥ برامج البلديات والبيئة:											
٣-٥-١ برامج البيئة											
٣-٥-٢ برامج البلديات											

البيـــــان	الدورة الأولى* ١/١ - ٣/٣١			الدورة الثانية* ٤/١ - ٦/٣٠			الإجمالى			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
٣-٦ برامج المرأة والأسرة.											
٣-٧ برامج الشئون الاجتماعية											
٣-٨ برامج العمل والتدريب المهنى.											
٣-٩ برامج الصناعة											
٣-١٠ برامج المزارعين والصيادين.											
٣-١١ برامج القوات المسلحة.											
٣-١٢ برامج الشرطة											
٣-١٣ برامج السياحة											
٣-١٤ برامج حول المياه.											
٣-١٥ رسائل توعية: ٣-١٥-١ شرائح.											
٣-١٥-٢ كباشن.											
٣-١٦ برامج وأنشطة وزارات أخرى.											
٣-١٧ الدراما التنموية (اجتماعية / اقتصادية، الخ).											
٣-١٨ برامج ومواد أخرى.											
الجملـــــــة											
الإجمـــالــــى											

البيـــان	الدورة الأولى* ١/١ - ٣/٣١			الدورة الثانية* ٤/١ - ٦/٣٠			الإجمالى			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
رابعاً: المواد الثقافية ٤-١ البرامج الثقافية العامة.											
٤-٢ برامج العلوم والتكنولوجيا.											
٤-٣ برامج الأدب واللغة.											
٤-٤ برامج الفنون بصفة عامة.											
٤-٥ الدراما التاريخية (تشمل التراجم)											
٤-٦ الدراما الأدبية											
٤-٧ برامج التراث الوطنى ٤-٧-١ برامج التراث الوطنى العامة.											
٤-٧-٢ الدراما التاريخية الوطنية.											
٤-٧-٣ الفنون الوطنية التقليدية.											
٤-٧-٤ مواد أخرى.											
٤-٨ مواد أخرى.											
الجملـــة											
الإجمالـــى											

البيـــان	الدورة الأولى* ١/١ - ٣/٣١			الدورة الثانية* ٤/١ - ٦/٣٠			الإجمالى			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
خامساً: البرامج الموجهة للأطفال: ٥-١ برامج الأطفال.											
٥-٢ رسم متحركة: ٥-٢-١ مسلسلات وبرامج الرسوم المتحركة المنتجة باللغة العربية.											
٥-٢-٢ مسلسلات وبرامج الرسوم المتحركة المدبلجة باللغة العربية.											
٥-٢-٣ مسلسلات وبرامج الرسوم المتحركة المذاعة بلغتها الأجنبية.											
٥-٢-٤ رسوم متحركة أخرى											
٥-٣ مسلسلات الأطفال (تمثيل بشرى)											
٥-٤ المسرحيات الموجهة للأطفال.											
٥-٥ مسابقات الأطفال (تشمل الفوازير).											
٥-٦ أغانى الأطفال											
٥-٧ مواد أخرى تذكر:											
الجملـــــــة											
الإجمـــالـــى											

البيـــان	الدورة الأولى* ١/١ - ٣/٣١			الدورة الثانية* ٤/١ - ٦/٣٠			الإجمالى			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
سادساً: المواد التعليمية والتربوية: ٦-١ تربوية عامة											
٦-٢ برامج السلوكيات											
٦-٣ المناهج المدرسية أو الجامعية											
٦-٤ تعليم اللغات.											
٦-٥ محو الأمية											
٦-٦ التعليم الحرفى											
٦-٧ المسابقات المدرسية والجامعية حول المناهج الدراسية											
٦-٨ مواد أخرى:											
الجملـــــــة											
الإجمـــالــــى											

البيان	الدورة الأولى* ١/١ - ٣/٣١			الدورة الثانية* ٤/١ - ٦/٣٠			الإجمالى			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
سابعاً: البرامج الرياضية: ٧-١ البرامج الرياضية.											
٧-٢ المباريات الرياضية											
٧-٣ برامج الشباب											
٧-٤ برامج أخرى تذكر:											
الجملة											
الإجمالى											

البيـــان	الدورة الأولى* ١/١ - ٣/٣١			الدورة الثانية* ٤/١ - ٦/٣٠			الإجمالى			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
ثامناً: المواد الترفيهية والفنية:											
٨-١ الموسيقى والغناء والحفلات الغنائية.											
٨-٢ برامج المنوعات.											
٨-٣ الأفلام العربية:											
٨-٣-١ الأفلام التلفزيونية.											
٨-٣-٢ الأفلام السينمائية.											
٨-٤ الأفلام الأجنبية											
٨-٥ المسلسلات العربية											
٨-٦ المسلسلات المدبلجة											
٨-٧ المسلسلات الأجنبية											
٨-٨ التمثيليات العربية											
٨-٩ التمثيليات الأجنبية											
٨-١٠ المسرحيات.											
٨-١١ المسابقات الترفيهية.											
٨-١٢ مواد أخرى تذكر:											
الجملـــة											
الإجمالـــى											

البيان	الدورة الأولى* ١/١ - ٣/٣١			الدورة الثانية* ٤/١ - ٦/٣٠			الإجمالى			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
تاسعاً: الإعلانات التجارية: ٩-١ الإعلانات التجارية											
الجملة											
الإجمالى											

البيـــان	الدورة الأولى* ١/١ - ٣/٣١			الدورة الثانية* ٤/١ - ٦/٣٠			الإجمالى			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
عاشراً: فقرات الربط وعرض البرامج: ١٠-١ فقـرات الربط.											
١٠-٢ عرض البرامج.											
١٠-٣ أخرى تذكر:											
الجملـــــــــة											
الإجمـــالــــــى											

البيان	الدورة الأولى* ١/١ - ٣/٣١			الدورة الثانية* ٤/١ - ٦/٣٠			الإجمالى			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
حادى عشر: أخرى تذكر:											
الجملة											
الإجمالى											

البيـــان	الدورة الأولى* ١/١ - ٣/٣١			الدورة الثانية* ٤/١ - ٦/٣٠			الإجمالى			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
١- إجمالى المواد الاخبارية.											
٢- إجمالى المواد الدينية.											
٣- إجمالى المواد التنموية.											
٤- إجمالى المواد الثقافية.											
٥- إجمالى المواد الموجهة للأطفال.											
٦- إجمالى المواد التعليمية والتربوية.											
٧- إجمالى برامج الرياضة والشباب.											
٨- إجمالى المواد الترفيهية والفنية.											
٩- إجمالى الإعلانات التجارية.											
١٠- إجمالى فقرات الربط وعرض البرامج.											
١١- أخرى تذكر:											
الجملـــــــة											
الإجمـــالـــى											

نمـوذج

التقرير الأسبوعى لبرامج إذاعة سلطنة عمان من يوم السبت الموافق ٢٠/١١/١٩٩٩ إلى يوم الجمعة ٢٦/١١/١٩٩٩م

البيـــان	السبت			الأحد			الأثنين			الثلاثاء			الأربعاء			الخميس			الجمعة			الإجمالى			النسبة المئوية	الترتيب
	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س	ث	د	س		
١- إجمالى المواد الإخبارية.		٥٤	٣		٢٤	٤		٤٤	٤		٤	٤		١٩	٤		١٩	٤		٥٤	٣		٣٨	٢٩	١٧,٦٤	٤
٢- إجمالى المواد الدينية.		٣٣	٤		٣٢	٤		٣٦	٤		١٤	٤		١٩	٤		١١	٤		٣١	٥		٤٦	٣١	١٨,٩١	٢
٣- إجمالى المواد التنموية.		٣٦	٣		٦	٤		٣٣	٣		٣٦	٣		٢٦	٤		٥٦	٣		٢	٤		١٥	٢٧	١٦,٢٢	٥
٤- إجمالى المواد الثقافية.		٤٥	٤		٥	٤		٢٠	٤		١٤	٥		١٦	٣		٢١	٣		٣٨	٤		٣٩	٢٩	١٧,٦٥	٣
٥- إجمالى المواد الموجهة الأطفال.		٣٠			٣٠			٣٠			٣٠			٣٠			-	١		٣٠			-	٤	٢,٣٨	٦
٦- إجمالى المواد التعليمية والتربوية.		٥٠									٥٠						٣٠						١٠	٢	١,٢٩	٩
٧- إجمالى برامج الرياضة والشباب.		٣٠			٥	١		١٥			١٥			١٥			١٥			٣٠			٥	٣	١,٨٤	٨
٨- إجمالى المواد الترفيهية والفنية.		٥٤	٤		٥٠	٤		٤٤	٥		٤٩	٤		٢٧	٦		-	٦		٢٧	٤		١١	٣٧	٢٢,١٣	١
٩- إجمالى الإعلانات التجارية.																	-									
١٠- إجمالى فقرات الربط وعرض		٢٨			٢٨			٢٨			٢٨			٢٨			٢٨			٢٨			١٦	٣	١,٩٤	٧
البرامج.																										
١٢- أخرى تذكر.																										
الجملـــــة		٣٦٠	١٨		١٨٠	٢١		٢٤	٢٠		٢٤٠	٢٠		١٨٠	٢١		١٨٠	٢١		٢١	٢٠		١٨٠	١٦٥		
الإجمالـــــى		-	٢٤		-	٢٤		٢٤	٢٤		-	٢٤		-	٢٤		-	٢٤		٢٤	٢٤		-	١٦٨	٪١٠٠	

النموذج السادس

نماذج من الخرائط البرامجية للإذاعة والتلفزيون

الأهداف الإجرائية:

١- تعريف الدارس بوجود أشكال مختلفة للخرائط البرامجية بعضها يقسم الخريطة أفقياً بالأيام ورأسياً بأوقات البث، وبعضها بعكس هذا التقسيم، وتعريفه كذلك بالثوابت والمتغيرات فى هذه الخرائط.

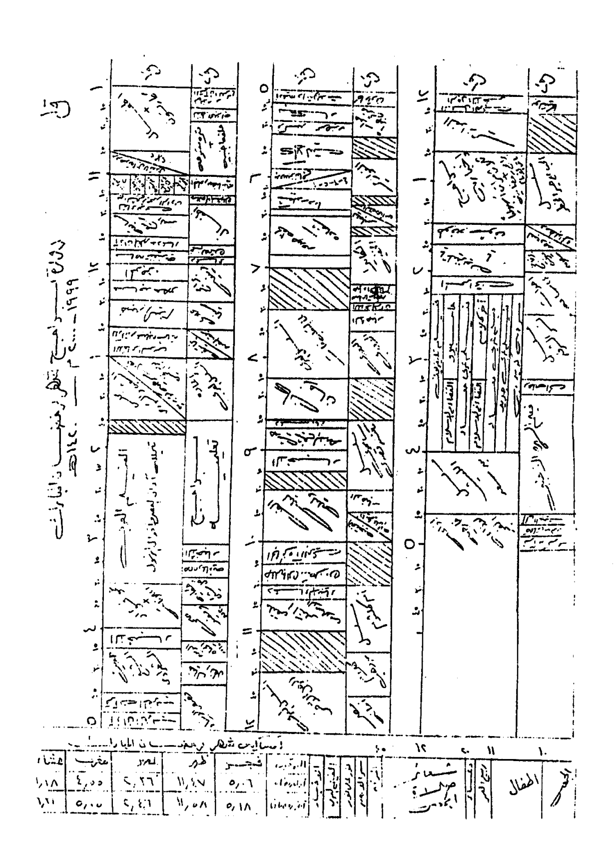
٢- تعريف الدارس بوجود خرائط للدورات البرامجية العامة (وعادة مدتها ثلاثة أشهر) وخرائط للدورات البرامجية الخاصة (مثل دورة شهر رمضان المبارك).

٣- تعريف الدارس بنماذج من خرائط الدورات البرامجية للقنوات والمحطات العامة وللقنوات والمحطات المتخصصة مثل: قنوات النيل المتخصصة: للأخبار، للتعليم (بأنواعها)، للدراما، للمنوعات... الخ.

٤- تعريف الدارس بالبرنامج التنفيذى الأسبوعى ومكوناته، والبرنامج التنفيذى اليومى ومكوناته.

٥- تدريب الطلاب على اعداد خريطة برامجية لدورة برامجية عامة أو خاصة بتحديد المكونات الرأسية والأفقية، وادخال الثوابت عليها مثل: الفترات الاخبارية، المسلسلات، السهرة... الخ.

٦- تعريف الطلاب بتوافر الخرائط البرامجية للمحطات الإذاعية والقنوات التلفزيونية فى مواقعها بشبكة المعلومات الإلكترونية (الانترنت)، وتكليفهم باجراء بحوث المنافسين حول بنود التخطيط البرامجى الذى تتميز به كل محطة أو قناة تلفزيونية من خلال دراسة خرائطها المتوافرة على الانترنت.



قطاع التليفزيون
الإدارة العامة للاعداد والتنفيذ

ق ١

برنامج التنفيذ ليوم السبت ١١-١١-٢٠٠٠

ق ١

المواعيد	من ٩ الى ٤	من ٤ الى ٩	٩ الى ١	١ الى ٧

المخرج	سحر شادية ـ رفعت تليمه ـ محمد العطوى
م. المخرج	رانيا الزيدى أمانى صبرى * احمد عبدالعزيز ياسر على
المخرج الاحتياطى	فاروق الشريف * دعاء حسن * بسام اسماعيل * حسن ابو شادى
اشراف	ضياء شعيب
مراقب السهرة	دريه ابراهيم
المتبعات	سميه مصطفى /يمنى حسن /دينا رامز
الاحتياطى	مها الشيمى
المصورون	رحاب ـ نرمين
قسم الاحتياطى	صلاح عطيه * ناهد * ليلى * خالد يوسف * نيفى حسين
تحرير	زينات احمد
مراجعه	زينات احمد
محرر موسيقى	محمود عمار-احمد ابراهيم
برنامج مساء الخير/المخرج	رفعت تليمه
المخرج المنفذ	وفاء زكى
م. مساعد	حسن ابو شادى
مساعد ب	محمد عبدالجواد

شرائط الاحتياطى fill-in

١-لوجو القناه الاولى قبل وبعد اذان الصلاه ١ق شريط ١٤١٨١/٣٠-ج٩-ش ٩٧ديجتال الجزء الاخير
٢-ادعيه عبد الحليم حافظ ١٧٠١٣/٩٠ * ادعيه عبدالوهاب ١٧٠١٣/٩٠
٣- تنويهات تلوث البيئه ش ماستر بالفيديو
٤-تنويهات وزاره الاشغال والموارد المائيه ٤٥ش ماستر جـ١ جـ٢
٥-تنويهات محو الاميه - ٢- شريط ١٠١٨١/٦٠
٦- النيل تسجيلى ٤ ق ش/ ماستر بالفيديو * اخراج /سميحه الغنيمى
٧- لوجو ق١ ١٨١/٥٣٠ الاخير ٨-ش ١٠٨٨٦/٦٠ fill-in

ملحوظه ١-فى حاله امتداد برنامج صباح الخير تلغى تلغى بالترتيب كل أسبوع برنامج
٢-ختام الارسال ٤.٣٠ صباحا ٣-عدد ١٢ مقطوعه موسيقيه مده كل منها ٥ ق
٤- مناظر طبيعيه ش ٢٧٣٠٨ ٥- ش ١٠٨٨٦/٦٠ (٦- أرض الاحلام ش ١١٤٩٨/٦٠ بالفيديو
٦- ممنوع منعا باتا القطع على اسماء المخرجين أو نهايه البرنامج

ق ١

تابع السبت الموافق ١١-١١-٢٠٠٠

الوقت	المـــــاده	المده	التفاصيل
٥,٣٠	تجربة الهندسة + موسيقى	١٤,٠	على مسئولية الهندسه
٥,٤٤	شاره الاتحاد+شاره ق ١ والحن المميز	١,٠٠	س/٨
٥.٤٥	*القران الكريم*	٥,٠٥	ش/٩٦٨٧/٦٠ج٥(٢٣,٤٥)
	مع ماتيسر من سورة / ال عمران ** تلاوة الشيخ /على حزين		
٥,٥٠	فنون اسلاميه	٩,٠	ش/٢٠٢٠٠/٩٠
٥,٥٩	*برنامج للأطباء فقط*	٦٠,٢٠,	ش/١٤٨٠٢/٦٠
	الموضوع/امراض القلب /أ.د.على رمزى . أ/د مختار جمعه** اخراج:محمد ابو الفتوح		
٧,٠,٠	برنامج صباح الخير يامصرويتضمن	١٨٠,٠	مسئولية الاخبار
	فقره اعلانيه داخل صباح الخير يامصر		التفاصيل بجدول الاعلانات
١٠,٠	نشاهد اليوم على ق١	٥,٠	س/٨
١٠,٠٥	مذيعه تقديم برامج الاطفال	١,٠	س/٨
١٠,٠٦	*برنامج نجوم المستقبل*	٣٠,٠	ش/٨١/١٢٤ج٢ديجتال موجود بالمكتبه
	تقديم : سمية مصطفى**اخراج: عبدالرحمن عبيس		
١٠,٣٦	*برنامج الاطفال يحكى ان*	١٥,٠	ش/٣٤٢/١٢٤ ديجتال ج٦طرف المكتبه
	تقديم: نشوى النادى * اخراج: الهام الازهرى		تترات فيديو فونت كرول على الهواء
١٠,٥١,٠	*برنامج قراءات وطرائف*	١٤,٠	ش/٦٠٤/٣٢ - الشريط بالمكتبه
	اعداد /امانى راغب *تقديم: مها حسنى *اخراج: فاطمه الشوربجى		
١١,٠,٠	عناوين الاخبار + متابعه	٢,٠	س/١١
١١,٠٧	برنامج المخترع الصغير	١٤,٠	ش/٤٦٧/١٢٤ج٧
	*اعداد /صلاح محمد محمود * تقديم/نادية فراج** اخراج: سامية عبد الواحد*		
١١,٢١	برنامج ارضنا الطيبه	١٤,٠	ش/٩٩٣/٩٠
	الموضوع/زياده انتاج السكر **اعداد وتقديم/محمود سعيد&اخراج/سناء صليب		
١١,٣٥	برنامج انوار الايمان	٢٠,٠	ش/١٧١٢٥/٣٠ الشريط بالمكتبه
	الموضوع :العمل الصالح * الضيف/د /محمد سيداحمد المسير/د/المختار المهدى		
	تقديم / عبد التواب مصطفى /محمدعبدالعظيم & اعداد واخراج / ايمان ابو ضيف		

تابع السبت الموافق ١١-١١-٢٠٠٠

الوقت	المـــــاده	المده	التفاصيل
٥,٣٠	تجربة الهندسة + موسيقى	١٤,٠	على مسئونية الهندسه
٥,٤٤	شاره الاتحاد+شاره ق ١ والحن المميز	١,٠٠	س/٨
٥.٤٥	***القران الكريم***	٥,٠٥	ش/٩٦٨٧/٦٠ج٥(٢٣,٤٥)
	مع ماتيسر من سورة / ال عمران ** تلاوة الشيخ /على حزين		
٥,٥٠	فنون اسلاميه	٩,٠	ش/٢٠٢٠٠/٩٠
٥,٥٩	***برنامج للأطباء فقط***	٦٠,٢٠,٠	ش/١٤٨٠٢/٦٠
	الموضوع/امراض القلب /أ.د.على رمزى . أ/د مختار جمعه اخراج:محمد ابو الفتوح**		
٧,٠٠,٠	**برنامج صباح الخير يامصرويتضمن**	١٨٠,٠	مسئولية الاخبار
	فقره اعلانيه داخل صباح الخير يامصر	[illegible]	التفاصيل بجدول الاعلانات
١٠,٠	نشاهد اليوم على ق١	٥,٠	س/٨
١٠,٠٥	مذيعه تقديم برامج الاطفال	١,٠	س/٨
١٠,٠٦	***برنامج نجوم المستقبل***	٣٠,٠	ش/١٢٤/٨١ج٢ديجتال موجود بالمكتبه
	تقديم : سمية مصطفى **اخراج: عبدالرحمن عبيس		
١٠,٣٦	***برنامج الاطفال يحكى ان***	١٥,٠	ش/١٢٤/٣٤٢ ديجتال ج٦ طرف المكتبه
	تقديم: نشوى النادى * اخراج: الهام الازهرى		تترات فيديو فونت كرول على الهواء
١٠,٥١,٠	***برنامج قراءات وطرائف***	١٤,٠	ش/٣٢/٦٠٤ - الشريط بالمكتبه ديجتال
	اعداد /أمانى راغب *تقديم: مها حسنى *اخراج: فاطمه الشوربجى		
١١,٠٠,٠	عناوين الاخبار + متابعه	٢,٠	س/١١
١١,٠٧	برنامج المخترع الصغير	١٤,٠	ش/١٢٤/٤٦٧ج٧
	*اعداد /صلاح محمد محمود * تقديم/نادبه فراج** اخراج: سامبه عبد الواحد*		
١١,٢١	برنامج ارضنا الطيبه	١٤,٠	ش/٩٩٣/٩٠
	الموضوع/ازياده انتاج السكر **اعداد وتقديم/محمود سعيد&اخراج/سناء صليب		
١١,٣٥	برنامج انوار الايمان	٢٠,٠	ش/١٧١٢٥/٣٠ الشريط بالمكتبه
	الموضوع :العمل الصالح * الضيف/د /محمد سيداحمد المسير/د/المختار المهدى		
	تقديم / عبد التواب مصطفى /محمدعبدالعظيم & اعداد واخراج / ايمان ابو ضيف		

تابع السبت ١١-١١-٢٠٠٠

الوقت	المـــــاده	المده	التفاصيل
	لوجو ق١ + موسيقى خشوع		
١١,٣٨,٣٠	حان الان موعد	٠,٣٠	س/٨
١١,٣٩,٠	اذان الظهر بصوت الشيخ :ابو العنين	٣,١٥	ع/٢٨٤٧٦/٩٠ج٣(٧,٥٥ ١١,١٥)
١١,٤٢,١٥	من أقوال الرسول(ص)	٠,٢٥	س/٢٦٦٠٠/٩٠ج٧٧(٥٤,٤٥ ٥٥,١٠)
١١,٤٢,٤٠	لوجو ق١ + عزف دينى خشوع + متابعه	٠,٣٠	س/٨
١٢,٠	*النشره الاخباريه الاولى*	١٥,٠	س/١١على مستوى الاخبار
١٢,١٥	برنامج اهالينا	٥,٠	ش/٣٢٧/٦٤ديجتال ج١
	حلقه عن طلعت حرب& اعداد وتقديم / سهام صبرى*اخراج / غاده حسام الدين		
١٢,٢٠	برنامج دنيا الرياضه	٢٥,٠	ش/٢٦٨٢٣/٩٠
	اعداد/ ممدوح فهمى - تقديم/ ادهم الكموى**اخراج: وليد فاروق و السيد شرف الدين		
١٢,٤٥	تنويه تنظيم الاسره	٢,٠	ش ماستر
١٢,٤٧	كلام الكاميرا	٠,٣٠	ش/٤٦٢/٤٠ج٥ ديجتال
١٢,٤٨	تنويه البلهارسيا	٢,٠	ش ماستر
١٢,٥٠	برنامج/متاحف لها تاريخ قاعه مجلس العدل اخراج/محمدالقاضى	٥,٠٠	ش/٧٧٥/٦٤ديجتال طرف المكتبه
١٢,٥٥	تنويهات القناه	٥,٠	س/٨
١٣,٠	عناوين الاخبار	٢,٠	س/١١
١٣,٠٢	فقره اعلانيه قبل الفيلم	٤,٠	التفاصيل بجدول الاعلانات
١٣,٠٦	مذيعه تقديم الفيلم العربى	٠,٣٠	س/٨
	(حتى نلتقى)	٩٦,٠	ش/٢٢٧/٩٥سوبر٩٠ج١
	بطوله/فاتن حمامه/عماد حمدى/احمد مظهر - ***اخراج: بركات		
ملحوظه	رجاء عدم بث هذا الفيلم على شبكه الاوربت والنايل سات ويذاع بدلامنه :.		
	تمثليه/ليله القتل الابض	١٠٣,٠	ش/٢٠٣٣٦/٩٠
١٤,٠	عناوين الاخبار + متابعه	٢,٠	س/١١
	لوجو ق١+موسيقي خشوع + متابعه	٠,٣٠	س/٨

تابع السبت ١١-١١- ٢٠٠٠

الوقت	المـــــــاده	المده	التفاصيل
١٤,٣٨,٣٠	حان الان موعد	٠,٣٠	س/٨
١٤,٣٩	اذان العصر بصوت الشيخ/طه الفشنى	٣,١٥	ش٢٨٤٧/٩٠ج٤ (١١,٢٠-١٤,٣٠)
١٤,٤٢١٥	من اقوال الرسول (ص)	٠,٥٠٠	ش/٢٦٦٠٠/٩٠ج٧٨(٥٥,١٥-٥٥,٣٥)
١٤,٤٣,٠٥	لوجو ق١+موسيقي خشوع + متابعه	٠,٣٠	س/٨
١٤.٤٩	فقره اعلانيه بعد الفيلم	٩,٠	التفاصيل بجدول الاعلانات
١٤,٥٨,٠	تنويهات ق١	٢,٠	س/٨
١٥,٠	عناوين الاخبار	٢,٠	س/١١
١٥,٠٣	***برنامج المرأه دنيا***		على مسئوليه برامج المرأه
	فقره اعلانيه داخل برنامج دنيا	١,٠	التفاصيل بجدول الاعلانات
١٥,٥٤	***دعاء الانبياء سيدنا موسى عليه السلام***	٥,٥٠	شريط٢٣٥١١/٩٠ج٧(٣٧,٠٠-٤٢,٥٠)
١٦,٠	***عناوين الاخبار***	٢,٠	س/١١
١٦,٠٢	برنامج مساء الخير		
	لوجو ق١ عزف ديني + موسيقى خشوع		
١٧,٠	حان الان موعد	٠,٣٠	س/٨
١٧,٠١,٠	اذان المغرب بصوت الشيخ/عبدالباسط	٣,٥٠	ش/٢٨٤٧٦/٩٠ج٨(٢٤,٤٥-٢٨,٣٥)
١٧,٠٤,٥٠	من اقوال الرسول (ص)	٠,٥٠	ش/٢٦٦٠٠/٩٠ج٧٩(٥٥,٤٠-٥٥,٥٥)
	لوجو ق١+موسيقي خشوع	٠,٣٠	س/٨
١٧,٠٥	***عناوين الاخبار+ متابعه***	٢,٠	س/١١
١٧,٥٥	***فقره اعلانيه***	٥,٠	التفاصيل بالجدول

بعده ...

ق ١

تابع السبت ١١-١١-٢٠٠٠

الوقت	المـــــاده	المده	التفاصيل
١٨،٠	النشره الاخباريه الثانيه	٤٠،٠	س/١١ على مسئوليه الاخبار
	+ برنامج حدث فى مثل هذا اليوم		
	لوجو ق١ عوف دبى + موسيقى خشوع		
١٨،٢٠،٣٠	*حان الان موعد*	٠،٣٠	س/٨
١٨،٢١،٠	*اذن العشاء بصوت الشيخ/مصطفى اسماعيل*	٤،٢٠	ش/٩٠/٢٨٤٧٦ج١٠(٣٢،٣٠-٣٦،٥٥)
١٨،٢٥،٢٠	*من اقوال الرسول(ص)*	٠،٥٠	ش/٩٠/٢٦٦٠٠ج٨٠(٥٦،٠٠-٥٦،٥٠)
١٨،٢٦،١٠	لوجو ق١ عوف دبى + موسيقى خشوع+متابعه	٠،٣٠	س/٨
١٨،٤٠،٠	كتاب لكل قارىء*المخرج: عمرو عصمت	١٥،٠	شرع_٦-٢٨٧/٩٠
	الشارع السياسى	١٥،٠	ش/
	الحلقة (١٣)من كارتون الاطفال	٢٥،٠	ش/S٢٦٣٤ج١
	كل يوم حكايه بعنوان / الجميله والوحش		
	اخراج: مصطفى سليمان		
١٨،٥٥،٠	*برنامج اصعب قرار/المخرج: المعتز بالله محمد*	٣٠،٠	
١٩،٠٠	عناوين الاخبار+ متابعه	٢،٠	س/١١
١٩،٢٧	*تنويه تنظيم الاسره*	٢،٠	ش/ماستر
١٩،٢٩،٠	*تنويه محو الاميه*	٢،٠	ش/ ماستر
١٩،٣١،٠	*تنويه كلام الكاميرا*	٠،٣٠	ش/٤٦٢/٠٤ديجتال بالمكتبه
١٩،٣٢،٠	*تنويه مجلس الشعب*	١،٠	ش/١٦٧٥٥/٣٠
١٩،٣٣	*تنويه البلهارسيا*	٢،٠	ش/ ماستر
١٩،٣٥،٠	*فقره اعلانيه قبل المسلسل*	١٠،٠	التفاصيل بجدول الاعلانات
	فقرة اعلانيه بعد تترات البدايه	٠،٣٠	التفاصيل بجدول الاعلانات
	فقره اعلانيه بعد بدايه المسلسل	٠،٤٥	التفاصيل بجدول الاعلانات

ق ١

تابع السبت ١١-١١-٢٠٠٠

الوقت	المـــــــاده	المده	التفاصيل
١٩,٤٧,٠	مذيعه تقديم : الحلقه (١٠)من المسلسل العربى	٠,٣٠	س/٨
	" كلمات"	٤٨,٠	ش/٢٩٦٨٠/٩٠ج٢
	سيناريو وحوار/منى نور الدين** بطوله /حسين فهمى -حلا روجينا-محمود قابيل ايمان جميل راتب		
	اخراج: تيسير عبود		
٢٠,٠	عناوين الاخبار	٢,٠	س/١١
	فتره اعلانيه داخل المسلسل	١,٠٠,٠	الفاصيل بجدول الاعلانات
	فتره اعلانيه قبل تترات نهايه المسلسل	٠,٤٥	الفاصيل بجدول الاعلانات
٢٠,٣٩	*فتره اعلانيه بعد المسلسل*	١١,٠	الفاصيل بجدول الاعلانات
٢٠,٥٠	*تنويه مشيخه الازهر*	١,٠	ش/١٢٩٨٤/٢٠
٢٠,٥١	*برنامج حديث الروح*	٨,٤٥	ش/٣٠٦٠٨/٩٠ج١(١,٣٠-١٠,١٥)
	الموضوع/ العلم والهوى * المتحدث /أ.د. محمد عبدالسميع جاد & اخرج عبدالرزق سامى		
٢١,٠	الفترة الاخبارية الاخيرة	١٠٠,٠	س/١١ مسئوليه الاخبار
	+ برنامج اخبارى وراء الاحداث		
٢٢,٤٠	*فقره اعلانيه بعد النشره الاخباريه*	٢,٠	الفاصيل بجدول الاعلانات
٢٢,٤٢	*تنويهات ق١ مسلسلات+سهرات +أفلام*	٣,٠	س/٨
٢٢,٤٥	*تنويهات الافلام العربيه*	٣,٠	س/٨
٢٢,٤٨	**تنويه تنظيم الاسره**	١,٠	ش/ماستر
٢٢,٤٩	التوعيه الزراعيه الارض	٢,٣٠	فيديو ٦١٦/٦٤ديجتال(١,٠-٣,٣٠)
	منع حرق قش الارز *اخراج: رأفت رميله		
٢٢,٥٢	**برنامج خلف الاسوار**	٣٠,٠	
	اعداد /علاء محمود ***تقديم /راويه راشد **اخراج: د. هانى جعفر		
٢٣,٠	عناوين الاخبار + متابعه	٢,٠	ش/١١
٢٣,٢٤	رساله مهرجان القاهرة السنيمائى الدولى	١٥,٠	
٢٣,٣٨	فقره اعلانيه قبل السهره	١٠,٠	التفاصيل بجدول الاعلانات
	فقره اعلانيه بعد تتر بدايه السهره	٠,٣٠	التفاصيل بجدول الاعلانات
	فقره اعلانيه بعد تترات بدايه نادى السنيما	١,٠	التفاصيل بجدول الاعلانات
٢٣,٥٠	***مذيعه تقديم السهره مع برنامج نادى السنيما***	٠,٣٠	س/٨

ق ١

تابع السبت ١١-١١-٢٠٠٠

الوقت	المـــــاده	المده	التفاصيل
	و الفيلم الامريكي "سباق الشمس	١٢٥,٠	ش/٨٩٩/٩٤ج١+٣٢٤٠ H
	بطوله/ هال بيرى / جميس ببلونى - كيفين ثاى * اخراج: تشارلز كانجانيس		
	ضيف الحلقه السيده / د. محمود الرفاعى نائب رئيس اكاديميه البحث العلمى ورئيس مكتب براءة الاختراع		
	اعداد وتقديم/ د. دريه شرف الدين **اخراج: محى الدين جلال		
ملحوظه	لايذاع على شبكه الاوربت والنايل سات ويذاع بدلا منه:.		
	السهره الدراميه (عصفور الجنه)	١٢٥,٠	ش/١٠٣٠٤/٦٠+١٠٣٠٥/٦٠
	اخراج : محمد النقلى		
٢٤,٠	عناوين الاخبار+ متابعه	٢,٠	س/١١
١,٠	عناوين الاخبار+ متابعه	٢,٠	س/١١
١,٥٩,٠	نشاهد غدا ق١	٥,٠	س/٨
٢,٠٤,٠	بانوراما الصحافه	١٠,٠	س/١١
ملحوظه	لايذاع الا بعد أحداث ٢٤ساعه ق٢		
٢,١٤,٠	منيعه تقديم/الحلقه ١٧-١٨-١٩	٠,٣٠	س/٨
	من الجزء الثانى	١٢٠,٠	ش/٢٠٣ديجتال ٦٤+٢٠٤ديجتال ٦٤+٢٠٥ديجتال ٦٤
	من المسلسل العربى "هوانم جاردن ستى"	ملحوظه	يقطع على تترات نهايه الحلقه ١٧، وبدايـه ونهايه الحلقه ١٨ وبدايه الحلقه ١٩
	بطوله /حسين فهمى /صفيه العمرى *اخراج:احمد صقر		
٤,١٤,٠	برنامج / انسى الدنيا *اخراج: محمد عبد الرحيم	١٥,٠	ش/ ٨٥٧٩/٩٠ ﻫ٢ بالمكتبة
٤,٢٩,٠	أوتار الليل *اخراج: ماجده نكى	٥,٠	ش/٢٦٩١/٢٤١ديجتال
٤,٣٤,٠	القران الكريم* سورة /الشمس & تــلاوة	٥,٠	ش/٢٤٩١٣/٩٠ج١٠(١٠٠,١٥)
	الشيخ : ابو العنين شعيشع		
٤,٣٩,٠	السلام الوطنى + العلم	١,٠	س/٨
٤,٤٠,٠	ختام الارسال والى اللقاء	١,٠	س/٨

مدير ادارة الاعداد / أميرة عباس ********* مدير عام الاعداد والتنفيذ / أحلام السيد

كتابه /حاسب آلى / نصر خاسه

رئيس القناه الاولى / زينب سويدان

وزارة الإعلام
المديرية العامة للإذاعة
دائرة التنسيق والمكتبة
قسم تنسيق البرامج

برنامج يوم/	الأثنين / ٢ /شعبان ١٤٢١هـ
الموافق:	٢ / اكتوبر / ٢٠٠٠م

الوقت	المادة	المدة	رقم الشريط
١٢,٠٠	دقات الساعة + تعريف باليوم والتاريخ + السلام السلطاني + قراءة الموجات العاملة		
١٢,٠٣	حديث السهرة الثقافي بعنوان / الفكر العربي بين الماضي والحاضر يقدمه / نبيل راغب	١٠,٠٠	٣٨٧١٦
١٢,١٥	برنامج/ اشعار في الذاكره	١٥,٠٠	
١٢,٣٠	أغنيتان: (١) حسايف — عزه الملحي (٢) سر حبي — عبد الرحمن الحداد		
١٢,٤٥	برنامج / كلمات في مسمع الليل . الحلقة (٣٠)	١٥,٠٠	٢٠٢٣٨
١,٠٠	موجز لأهم الأنباء	٠٥,٠٠	
١,٠٥	برنامج / ألفاظ دخيلة في لغتنا الجميلة - الحلقة (١١٥)	٥,٠٠	٤٧١١٨
١,١٠	أغنية / آه ياوعد — فيصل الفرج		
١,١٥	برنامج / من كنوز الثقافة العربية - الحلقة (٢٩٤)	١٠,٠٠	٤٧١٣٩
١,٢٥	أغنية/ لورحنا — جعفر حبيب		
١,٣٠	برنامج/ اسماء وسمات الحلقه (٥)	٣٠,٠٠	٤٧٠٣٠
٢,٠٠	أغنيتان: (١) الذنب مش ذنبك — سالم بن محاد (٢) علي غفله — نعيمه سميح		
٢,١٥	برنامج / وهكذا .. كانت البداية - الحلقة (٣٠)	١٠,٠٠	١٧٠٤٤
٢,٢٥	أغنية / مش حلو الحكي — عازار حبيب	١٥,٠٠	
٢,٣٠	المسلسل التاريخي / يوسف بن تاشفين - الحلقة (٣٠)	١٥,٠٠	٢٩٦٢٨
٢,٤٥	قصيدة/ ابعتذر — محمد عبده	١٥,٠٠	

٢٠٠٠/١٠/٣٠

الوقت	المادة	المدة	رقم الشريط
٣,٠٠	عرض لأهم الأنباء .	١٠,٠٠	
٣,١٠	برنامج / نحو لغة صحيحة - الحلقة (٢١٠)	٠٥,٠٠	٢١١٠٤
٣,١٥	أغنيتان : (١) يامن لاتجودي — دلال الشمالي (٢) لما يمغنني الحب — هاني شاكر		
٣,٣٠	برنامج / نداء القلب - الحلقة (٣٠)	١٥,٠٠	١٧٧٢٦
٣,٤٥	اغنيه / خلينا ننسى اللي فات — نايزه احمد	١٥,٠٠	
٤,٠٠	برنامج / حدود الله - الحلقة (٣٠)	٣٠,٠٠	٥٣٣١
٤,٣٠	العودة إلى استديوهات الإذاعة في مسقط .	٠٥,٠٠	
	موجز لأهم الأنباء		
٤,٣٥	١) ابتهال / ندعوك توابا فترة صلاة الفجر وتتضمن: عبد الفتاح راشد	٥,٠٠	٢٩٥٥
٤,٤٠	٢) حديث ديني بعنوان / بين العلم والتربيه' يقدمه / الشيخ / المرحوم محمد الغزالي	١١,٠٠	٩٤٢٠٠
٤,٥١	٣) آذان الفجر، ويرفعه / عبد الله بن مبارك العبري		
٤,٥٥	٤) القرآن الكريم ماتيسر من سورة / الطور (٢٩ - ٤٩) تلاوة القارئ / الشيخ / محمد صديق المنشاوي	١٠٠٠	٣٢٢٧٨
٥,٠٥	٥) أسماء الله الحسنى. يعده ويقدمه فضيلة المحدث / فرحات بن علي الجعبيري (٢٨٠)	١٠,٠٠	٤٧٢٢٢
٥,١٥	(٦) برنامج / اخلاق عربيه حث عليها الاسلام اعاده لحلقه (١٨٢)	١٠,٠٠	٤٦٥٤٣
٥,٢٥	(٧) ابتهال / الكون صلاة وخشوع — السيد النقشبندي	٥,٠٠	٣٠٤٠
٥,٣٠	برنامج / العلوم .. والفنون الحلقة (٢٨٨)	١٥,٠٠	٤٢١٢٠
٥,٤٥	ابتهال / ياخالق الكون — نصر الدين طوبار	٣,٠٠	١٥٢٩
٥,٤٨	برنامج / من جوامع الكلم - الحلقة (١٢٢) (الإعلان عن الوقت واليوم والتاريخ + قراءة الموجات العاملة)	١٠,٠٠	٢٦٣٣١
٦,٠٠	القرآن الكريم ما تيسر من سورة / الانعام (٩٥ - ١٦٥) تلاوة القارئ / سعيد بن راشد الصوافي	٢٩,٠٠	٤٢٠٧٢

(٣)

٢٠٠٠/١٠/٣٠

الوقت	المادة	المدة	رقم الشريط
٦٫٢٨	حديث الصباح الديني بعنوان / وقل رب زدني علما يقدمه / د. محمد صالح ناصر	٩٫٠٠	
٦٫٣٢	ابتهال / روائح الجنه — محمد العزبي	٨٫٠٠	٣٩٠٥٧
٦٫٤٥	برنامج / بشاير الصبـــــاح - الحلقة (٣٠)	١٠٫٠٠	٢٨٦٩٩
٦٫٥٥	اغنية صباحية / صبح الصباح — نجاح سلام	٢٫٠٠	٣٠٥٦
٧٫٠٠	الفترة الإخبارية الأولى	٣٠٫٠٠	
٧٫٣٠	برنامج / صباح الخير يا بلادي يتخلله قراءة الموجات (٧٫٥٩)		
٩٫٠٠	موجز لأهم الأنباء	٠٥٫٠٠	
٩٫٠٥	عرض برامج الإذاعة	١٠٫٠٠	
٩٫١٥	برنامج / ألفاظ دخيلة في لغتنا الجميلة - إعادة للحلقة (١١٦)	٠٥٫٠٠	٤٢١١٨
٩٫٣٠	اغنيتان :		
	(١) جواب حبيبي — ليلى مراد	٤٫٣٠	٢٩٩١
	(٢) احلى الحلوين — احمد دوغان	٦٫٠٠	٣٤٦٧٣
٩٫٣٠	برنامج / حكايات جـــــدي - الحلقة (١٢٠)	١٥٫٠٠	٣٦٠٢٥
٩٫٤٥	اغنيتان		
	(١) حبيتك — بهيه الحلو	٢-٤٠	٩٣٢٥
	(٢) بعض الناس — محسن الفقيه	٨٫٠٠	٣٣٠٩٠
	قراءة الموجات العاملة		
١٠٫٠٠	البيبلس الاجتماعي / حلم بحـــار - الحلقة (٣٠)	٢٣٫٠٠	٦٦٧٧
١٠٫٢٣	اغنيه /		
	ليه بتحليف بعيني — مني مرعشلي	٨-٤٠	٣٤٦٨٤
١٠٫٣٠	برنامج / عالم الأســـــرة	١٥٫٠٠	
١٠٫٤٥	اغنيه / طير الحمام — سعدون جابر	٠٥٫٠٠	٣٢٨٠٥
١٠٫٥٠	برنامج / زهور أدبية .	٥٫٠٠	

٢٠٠٠/١٠/٣٠

الوقت	المادة	المدة	رقم الشريط
١٠,٥٥	من الفنون العُمانية التقليدية / فن / مرحبا سيد الساده	٥٠٤٠	٢٨١٢٢
١١,٠٠	نشرة الأخبـــــــار	١٥,٠٠	
١١,١٥	برنامج / ارتام لاتنسى الحلـقه (٦)	٥٤٠٠	
١١,٢٠	نشيد / قف ياقطار الزمان خميس عبد الله	٥,٠٠	٣٦٥٨٨
١١,٢٠	برنامج / العلوم والفنون - الحلقة (٢٨٩)	١٥,٠٠	٤٧١٢١
١١,٤٠	فترة صلاة الظهر، وتتضمن:		
	(١) ابتهال / يانفس خافي الله محمد رضوان رجب	٤,٠٠	٤١٠٢٤
١١,٤٤	(٢) برنامج / في رحاب القرآن الكريم الحلقه (٣٠)	١٢٠٠	٤٧٠٦٦
١١,٥٦	(٣) آذان الظهر ويرفعه / خليفه بن عبد الله البيماني		
١٢,٠٠	(٤) القرآن الكريم ماتيسر من سورتي/ النور والفرقان تلاوة القاريء / مسعود بن راشد الحامدى	١٧٤٠٠	٣٣٩٢٥
١٢,١٢	(٥) ابتهال / ياعلام الغيب عبد الرزاق محمد والمجموعه	٣,٠٠	٤٤٢٣٨
١٢,٢١	اغنية / يا حبيب الروح صالح الحربي	١٠,٠٠	٤١٥١٣
١٢,٣٠	برنامج / الوان من كل مكان	k٥,٠٠	
١٢,٤٥	اغنيه / الصيف اللي فات اميره سالم ؟	١٦,٠٠	٣١٢١٣
١,٠٠	١٣,٠٠ ---- - عرض لأهم الأنباء	١٠,٠٠	
١,١٠	١٣,١٠ اغنية / وطنيه / على ذرى شواطئ المجد عبد الله الحتروشي	٧,٠٠	٢٤٣١٥
١,١٥	١٣,١٥ برنامج / العين الساهره	١٥,٠٠	
١,٣٠	١٣,٣٠ اغنيـه / عتابك حلـو ابوبكر سالم	١٥,٠٠	٢٢٩٠

٢٠٠٠٠/١٠/٣٠

الوقت		المادة	المدة	رقم الشريط
١,٤٥	١٣,٤٥	برنامج / وهكذا .. كانت البداية – الحلقة (٣٠)	١٠,٠٠	٤٤٠٤٤
١,٥٥	١٣,٥٥	أغنية / على شط بحر الهوى كارم محمود	٦,٣٠	٢٧٥٧
٢,٠٠	١٤,٠٠	الفترة الإخبارية المحلية + تقارير المراسلين	٣٠,٠٠	
٢,٣٠	١٤,٠٠	برنامج / البث المباشــــر (إعادة)	٦٠,٠٠	
		يتخلله آذان العصر (٣,١٠) ويرفعه / بدر بن حمود الرواحي		
٣,٣٠	١٥,٣٠	برنامج / كتابات من العـالـم اعاده لحلقـه (٩٦)	١٥,٠٠	٤٦٩٨٨
٣,٤٥	١٥,٤٥	اغنيــــه / عليك اللوم فطـومه	٥,٤٨	٣٥٧٠٩
٣,٥٠	١٥,٥٠	برنامج / من كنوز الثقافة العربية – الحلقة (٢٩٤)	١٠,٠٠	٤٤١٣٩
٤,٠٠	١٦,٠٠	الفترة الإخبارية الثانية	٣٠,٠٠	
٤,٣٠	١٦,٣٠	برنامج / مساء الخــــــير		
٥,١٥	١٧,١٥	عرض برامج الإذاعة	١٠,٠٠	
٥,٣٥	١٧,٣٥	فترة صلاة المغرب وتتضمن :		
		١) القران الكريم ماتيسر من سورتي/ الدخان والجاثيه القارى / عبد الله بن سعيد القنوبي	١٠,٠٠	
٥,٣٤	١٧,٣٤	٢) اذآن المغرب ويرفعه / بدر بن سالم العبرى		
٥,٣٧	١٧,٣٧	٣) برنامج / قبسات من الرسول – الحلقة (١٢٠)	١٠,٠٠	٤٧٢٦١
٥,٤٧	١٧,٤٧	٤) ابتهال / اغتنم في الله ذكره زينب يونس		
٥,٥٠	١٧,٥٠	اغنيه / بعيد عنك جورج وسوف		
٦,٠٠	١٨,٠٠	موجز لأهم الأنباء – –		
٦,٠٥	١٨,٠٥	برنامج / ارقام لاتنسى الحلقه (٦)	٥,٠٠	
٦,١٠	١٨,١٠	أغنيتان :	١٠,٠٠	
		(١) لاتسود عني هادى غواص		
		(٢) سامحتك كتير اماله		

الوقت		المادة	المدة	رقم الشريط
٦٫٣٠	١٨٫٣٠	برنامج/ مع الموسيقى والغناء الحلقة(١٠٨)	١٥٫٠٠	٤٦٥٦٠
٦٫٤٥	١٨٫٤٥	أغنيه		
		(١) اقفيت عبد الله رشاد		
٦٫٥٠	١٨٫٥٠	برنامج / نحو لغة صحيحة - الحلقة (٢١٠)	٥٫٠٠	٢١١٠٤
٦٫٥٥	١٨٫٥٥	فترة صلاة العشاء وتتضمن :		
		(١) ابتهال / في فرحه الانسان ابراهيم حبيب		
٦٫٥٩	١٨٫٥٩	٢) اذان العشاء ويرفعه / عبد الله بن سيف الجابرى		
٧٫٠٢	١٩٫٠٢	٣) القران الكريم ماتيسر من سورة / الانعام القارئ/ الشيخ عبد الباسط محمد عبد الصمد		
٧٫١٥	١٩٫١٥	٤) برنامج / معالم للحياه الحلقه(٦٤٦)	١٠٫٠٠	س/٢٩٧٨
٧٫٢٥	١٩٫٢٥	٥) اغنيه / عفه الوداع عبد العزيز الظاهرى		
٧٫٣٠	١٩٫٣٠	موجز لأهم الأنباء	٥٫٠٠	
٧٫٣٥	١٩٫٣٥	برنامج / زهور ادبيه	٫٠٠	
٧٫٤٠	١٩٫٤٠	النشرة الرياضية		
٧٫٥٥	١٩٫٥٥	برنامج / معا من اجل عمان الحلقه(٣٠)	٥٫٠٠	
٨٫٠٠	٢٠٫٠٠	برنامج / البث المباشر	٦٠٫٠٠	
٩٫٠٠	٢١٫٠٠	نشرة الأخبار	١٥٫٠٠	
٩٫١٥	٢١٫١٥	رسالة / مصر		
٩٫٢٥	٢١٫٢٥	اغنية/ ليت بأناس - احمد بن نصيب		
٩٫٣٠	٢١٫٣٠	برنامج / لقاء الفكريات الحلقه(٣٩)	٣٠٫٠٠	٤٦٠٧٤
١٠٫٠٠	٢٢٫٠٠	موجز لأهم الأنباء	٥٫٠٠	
١٠٫٠٥	٢٢٫٠٥	برنامج /واحة المستمعين	٥٥٫٠٠	
١١٫٠٠	٢٣٫٠٠	حصاد اليوم الإخباري		

١/   ٣٠/ ١/ ٢٠٠٠

المواد الاحتياطية		المدة	المدة بالدقيقة
الفترة الصباحية :			
(١) عذاب العاشقين	راشد الماجد	٦ر٠٠	٢٧٧٢٣
(٢) ارجوك اتكلم	انغام	٣ر٠٠	٣٩٠٤٧
(٣) الوداع	اسامه العطار	٧٠ع٠	٤٤٠٨١
فترة الظهيرة :			
(١) بعيش بعدك	فاطيما	٧ع٠	٣٧٨٣١
(٢) القرار الاخير	ناصر بن محمود	٧ر٠	٢٥٥٥٢
(٣) ناعس الطرف	فاتن جطل	٩ر٠	٤٥٥٤
إبتهال / ياعلام الغيوب	سوزان عطيه	٤ر٠	٣٠١٦
فترة المساء والسهرة :			
(١) المشكله	سليمان العادي		
(٢) الف مره	جاكلين خوري		
(٣) الليله ،مش بكره	وديع الصافي		
(٤)			
ابتهال / عزنا اسلامنا	سعاد محمد		

رئيس قسم تنسيق البرامج   *مدير دائرة التنسيق والمكتبة :*   *مدير دائرة البرامج*

٢٠٠٠/١٠/٢٩   ٢٠٠٠/١٠/٢٩

مدير عام الإذاعة

اتحاد الإذاعة والتلفزيون

قطاع النيل للقنوات المتخصصة

الفترة الاولى

قناة النيل للأخبار

قسم الإعداد والتنفيذ

اليوم	الأربعاء	التاريخ	2000 / 12 / 26	الساعة	11 10

برنامج التشغيل على الهواء

الساعة	رقم الشريط	اسم العمل – اسم الحلقة	T C	المدة	[illegible]
بيدأ الأرسال من أستديو 12					
10:00:00	10 . 1215	[illegible]	00 01 26 00	00:14	
10:00:14		نشرة الأخبار		10:00	
10:10:14	10 . 1215	[illegible]	00 01 26 00	00:14	
10:10:28	14 . 2560	[illegible]	00 17 10 00	00:30	
10:10:58		[illegible]		00:20	
10:11:18		[illegible]		02:00	[illegible]
10:14:18		[illegible]		00:30	
10:14:48	90 . 14189	[illegible]	00 28 00 00	02:45	
10:17:33		[illegible]		00:20	
10:17:53	90 . 17200	[illegible]	00 04 11 00	02:48	
10:20:41		[illegible]		00:20	
10:21:01	90 / 16428	[illegible]	[illegible]	02:50	
10:23:59		[illegible]		00:20	
10:24:19	30 8418	[illegible]	00 01 30 00	03:05	
10:27:24		[illegible]		00:20	
10:27:44	90 / 15527	[illegible]	00 54 00 00	03:40	
10:31:24	[illegible]	[illegible]	00 02 40 00	00:10	
10:31:34		[illegible]		01:00	[illegible]
10:32:34	34 . 2556	[illegible]	00 18 02 00	01:28	
10:34:02	[illegible]	[illegible]	00 47 54 19	00:07	
10:34:09	34 . 4586	[illegible]	01 17 34 03	00:36	
10:34:45	34 5553	[illegible]	[illegible]	15:35	
10:33:20	90 / 12370	[illegible]	01 06 10 00	15:08	
10:44:13	[illegible]	[illegible]	00 01 30 00	00:48	
10:45:05		[illegible]		07:30	

قناة النيل للأخبار
قسم الاعداد والتنفيذ

الفترة الاولى

اتحاد الاذاعة والتلفزيون
قطاع النيل للقنوات المتخصصة

اليوم	الاربعاء	التاريخ	2000 / 12 / 06	الساعة	14 - 10

برنامج التنفيذ على الهواء

الساعة	رقم الشريط	اسم العمل - اسم الحلقة	T C	المدة	المذيع
10:52:36	90 / 10654	تتر اقوال الصحف	00 01 00 00	00:48	
10:53:24	60 / 12175	برومو القطاع	00 08 00 00	06:22	
11:00:00		النشرة الاقتصادية		06:00	
11:06:00	90 / 14194	مؤشرات اقتصادية اسعار العملة	01 30 00 00	02:05	
11:08:05	90 / 5307	بروموشن ذاكرة الاحداث	00 29 13 19	01:03	
11:09:08	94 / 2959	برومو الحقيبة الافريقية	00 07 30 00	00:59	ظل الشهيد
11:10:07	90 / 8047	بعد قليل	00 58 57 20	00:07	
11:10:14	94 / 4285	برومو e.mail	01 15 33 08	00:36	
11:10:50	94 / 1272	بروموشن النيل يعانق - سوريا قطار الحجاز	00 02 33 00	00:45	اليوم الساعه 13.30
11:11:35	90 / 14762	ظل الشهيد - 5	00 21 34 08	17:53	
11:29:28	94 / 2959	برومو الالفية	00 01 03 00	03:16	
11:32:44	60 4846	برومو عالم الدبلوماسية	00 29 14 00	00:49	
11:33:33	60 / 4846	برومو اوموبيل	00 46 40 00	00:30	
11:34:03	90 / 16154	العمالة المصرية بالخارج	00 01 00 00	20:00	محمد يوسف
11:54:03	60 / 7578	دائما في قلب الاحداث	00 43 06 00	01:06	
11:55:09	94 / 2959	فيلر نابلس	00 53 05 00	02:45	
11:57:54	90 / 7247	برومو قناة النيل للاخبار	01 27 00 00	02:04	
12:00:00	30 / 3245	تتر الموجز	00 05 00 00	00:08	
12:00:08		موجز النشرة		03:00	
12:03:08	30 / 3245	تتر الموجز	00 05 00 00	00:08	
12:03:16	60 / 4846	السماء تمطر احجار	00 10 33 00	00 30	
12:03:46		تقديمة		00:20	
12:04:06	30 / 12224	تقرير عيد والوفد السورى	00 01 00 00	03:30	
12:07:36		تقديمة		00:20	
12:07:56	90 17200	تقرير جنازة الشهيد سلمى	00 08 31 00	02:48	
12:10:44		تقديمه		00:20	

خريطه قناة النيل للمنوعات لشهر رمضان المبارك

ايام / التوقيت	4.30:3.00	6.00:4.30	7.00:6.00	8.00:7.00	9.00:8.00	10.00:9.00	11.30:10.00	12.00:11.30	1.00:12.00
السبت	الفيلم العربى (اعاده)	فطر معانا (هواء) رمضان عامل ايه معاك	تفانين الف ليلة وليلة	اخبار النجوم فزورة	ميوزيكا ورق ملون	جلجلة اغانى كليب	الفيلم العربى	أغانى كليب حبايبنا	حق الرد فيلم ولا علم
الاحد	الفيلم العربى (اعادة)	فطر معانا (هواء) رمضان عامل ايه معاك	تفانين الف ليلة وليلة	اخبار النجوم فزورة	طلباتك اوامر تقاليع شبابية	جلباب ابى أغانى كليب	الفيلم العربى	أغانى كليب حبايبنا	الهــواة
الاثنين	الفيلم العربى (اعادة)	فطر معانا (هواء) رمضان عامل ايه معاك	تفانين الف ليلة وليلة	أخبار النجوم فزورة	ميوزيكا ورق ملون	نجوم الكوميديا أغانى كليب	الفيلم العربى	أغانى كليب حبايبنا	بانوراما المنوعات
الثلاثاء	الفيلم العربى (اعادة)	فطر معانا (هواء) رمضان عامل ايه معاك	تفانين الف ليلة وليلة	اخبار النجوم فزورة	طلباتك اوامر مزيكاتى	نجوم بكرة أغانى كليب	الفيلم العربى	أغانى كليب حبايبنا	فيلم ولا علم ليالى المنوعات
الاربعاء	الفيلم العربى (اعادة)	فطر معانا (هواء) رمضان عامل ايه معاك	تفانين الف ليلة وليلة	أخبار النجوم فزورة	ميوزيكا ورق ملون	مملكة ميم أغانى كليب	الفيلم العربى	أغانى كليب حبايبنا	فيلم ولا علم أغانى كليب م . ليل القاهرة
الخميس	الفيلم العربى (اعادة)	فطر معانا (هواء) رمضان عامل ايه معاك	تفانين الف ليلة وليلة	اخبار النجوم فزورة	طلباتك اوامر بانوراما المنوعات	حلبى اغانى كليب	الفيلم العربى	أغانى كليب حبايبنا	TOP TEN بلوتيكا
الجمعة	الفيلم العربى (اعادة)	فطر معانا (هواء) رمضان عامل ايه معاك	تفانين الف ليله وليلة	اخبار النجوم فزورة	نغمات عربية اغانى كليب ورق ملون	ليالى المنوعا	الفيلم العربى	أغانى كليب حبايبنا	فى المسألة الفنية

رئيس قناة النيل للمنوعات
سلمى الشماع

خريطة شهر رمضان المعظم ١٤٢١

اليوم	الافتتاح	إمساكية رمضان		SEA TEK	فزوره واحد صح		هل تعلم / علماء القرن		القاموس العلمي / الجهاز			costeau	مسابقة المكتشفون		الختام
السبت			قصة مؤسسة			براعة اختراع		Science times		الألف ميل	الجديد في العلم			موضوع في ندوة	
الأحد			حلقات خاصة			نوبل		Ocean tales		يوم في حياة باحث	كبسولات علمية			علماء مصر	
الاثنين			إصدارات علمية			نوادي العلوم		PRSPECTIVE		الرسالة	الجديد في العلم			موضوع في ندوة	
الثلاثاء			عالم وجائزة			في المعمل		Science times		نحو المستقبل	كبسولات علمية			رسائل الأحفاد	
الأربع			دليل إثبات			رحلة في أعماق التاريخ		PRSPECTIVE		صدق أو لا تصدق	الجديد في العلم			موضوع في ندوة	
الخميس			أضواء على حضارتنا القديمة			حصاد العلم		Ocean tales		شهادة تقدير	كبسولات علمية			علمائنا في الخارج	
الجمعة			لغة البيئة			ذهب مصر الأسود		PRSPECTIVE		سنابل الخير	الجديد في العلم			موضوع في ندوة	

مشرف الإعداد والتنفيذ
ممدوح يوسف

رئيس قناة البحث العلمي
سوزان [illegible]

<table>
<tr><th colspan="9">Welcome to LBCSAT (America) Programs
Week of October 09, 2000 - October 15, 2000</th></tr>
<tr><th>GMT</th><th>EST</th><th>Monday 09</th><th>Tuesday 10</th><th>Wednesday 11</th><th>Thursday 12</th><th>Friday 13</th><th>Saturday 14</th><th>Sunday 15</th></tr>
<tr><td>12.30</td><td>06.30</td><td colspan="7" rowspan="2">Arabic Video Clips</td></tr>
<tr><td>13.00</td><td>09.00</td></tr>
<tr><td>13.30</td><td>09.30</td><td colspan="7">Cartoon</td></tr>
<tr><td>14.00</td><td>10.00</td><td colspan="7" rowspan="2">Kif W Leich</td></tr>
<tr><td>14.30</td><td>10.30</td></tr>
<tr><td>15.00</td><td>11.00</td><td colspan="7" rowspan="2">Inta W Hazzak</td></tr>
<tr><td>15.30</td><td>11.30</td></tr>
<tr><td>16.00</td><td>12.00</td><td colspan="7">Ma Elak Ella Haifa</td></tr>
<tr><td>16.30</td><td>12.30</td><td colspan="7">Cooking</td></tr>
<tr><td>17.00</td><td>13.00</td><td colspan="7">LBCI News</td></tr>
<tr><td>17.30</td><td>13.30</td><td colspan="7">Arabic Video Clips</td></tr>
<tr><td>18.00</td><td>14.00</td><td colspan="7">LBCSAT News</td></tr>
<tr><td>18.45</td><td>14.45</td><td colspan="6" rowspan="6">Nharkoum Said</td><td rowspan="2">Mass</td></tr>
<tr><td>19.00</td><td>15.00</td></tr>
<tr><td>19.30</td><td>15.30</td><td rowspan="4">Egyptian Movie "Agdaa Nass"</td></tr>
<tr><td>20.00</td><td>16.00</td></tr>
<tr><td>20.30</td><td>16.30</td></tr>
<tr><td>21.00</td><td>17.00</td></tr>
<tr><td>21.30</td><td>17.30</td><td>Camera Wein</td><td>Akher Sarea</td><td>Tele Auto</td><td>Min Addak</td><td>Waef Ta Ellak</td><td>Wlad El Hay</td><td>Mounia Fi Loubnane</td></tr>
<tr><td>22.00</td><td>18.00</td><td colspan="7" rowspan="2">Kif w Leich</td></tr>
<tr><td>22.30</td><td>18.30</td></tr>
<tr><td>23.00</td><td>19.00</td><td rowspan="2">El Layle Laylitak "Marwan Hmadé"</td><td rowspan="2">A.F.S</td><td rowspan="2">Talbine el Orb</td><td colspan="3" rowspan="2">Egyptien serries "Ihtirafat masdar masouf"</td><td>Akher Sarea</td></tr>
<tr><td>23.30</td><td>19.30</td><td>Tele Auto</td></tr>
<tr><td>00.00</td><td>20.00</td><td colspan="6" rowspan="2">Mexican Series "Alondra"</td><td rowspan="2">Mexican Series "Bayna El Hayat wal Maout"</td></tr>
<tr><td>00.30</td><td>20.30</td></tr>
<tr><td>01.00</td><td>21.00</td><td colspan="7">LBCI News</td></tr>
<tr><td>01.30</td><td>21.30</td><td rowspan="2">Local Serie "Rmed W Meleh"</td><td rowspan="2">Talbine el Orb</td><td>Mounia Fi Loubnane</td><td rowspan="4">Kalam El Nass</td><td rowspan="3">Ya Leil Ya Ein Hamid el Chaiin</td><td rowspan="4">Al Beib Ya Chabeib</td><td rowspan="4">Hiwar El Omer Yasser Abed Rabbo</td></tr>
<tr><td>02.00</td><td>22.00</td><td rowspan="3">Egyptian Movie "Siraa El Ahfad"</td></tr>
<tr><td>03.30</td><td>22.30</td><td rowspan="2">Saharat Salatine El Tarab</td><td rowspan="2">Masrahiya "Miss Beirut"</td></tr>
<tr><td>03.30</td><td>23.00</td><td rowspan="7">Kacss El Noujoum</td></tr>
<tr><td>04.30</td><td>23.30</td><td rowspan="2">Telesport</td><td rowspan="2">Studio El Fan</td><td rowspan="3">Sport</td><td rowspan="4">Hafla Ghassan Saliba</td><td rowspan="2">Taalik Si Assi</td><td rowspan="6">Sport</td></tr>
<tr><td>05.00</td><td>00.00</td></tr>
<tr><td>05.30</td><td>00.30</td><td rowspan="2">Ahla Al Aghany</td><td rowspan="3">Sport</td><td rowspan="3">Bab El Haz</td></tr>
<tr><td>06.00</td><td>01.00</td><td rowspan="3">Al Dineh Doulab</td></tr>
<tr><td>06.30</td><td>01.30</td><td rowspan="2">El Moumayazoun</td><td rowspan="2">Sport</td></tr>
<tr><td>07.00</td><td>02.00</td><td>Siyaha</td><td>Siyaha</td></tr>
</table>

Next week's Grid

Welcome to LBCSAT Programs

Week of October 07, 2000 - October 13, 2000

GMT	SATURDAY 07	SUNDAY 08	MONDAY 09	TUESDAY 10	WEDNESDAY 11	THURSDAY 12	FRIDAY 13
03:00	Arabic Video Clips						
03:30							
04:00	LBCI News						
04:30	Kif W Leich						Asian Cup Iran v/s Thailand
05:00							
05:30	Sport	A.B.B	Sport	Jouzour Loubnane	Sport	Faltet Zameno	
06:00		Cinema 2000					Children Theater "*Mechkah el kendarji*"
06:30				ASS		GilletteW.S.S	
07:00	Ma Elak Ela Halfa						
07:30	Naharkoum said						
08:00							
08:30							
09:00							
09:30							
10:00							
10:30	Al Matbakh El Alamy						
11:00	Maria Mercedes						
11:30							
12.00	Flash News					Pre-com	Flash News
12:15	Kif W Leich					Asian Cup Irak v/s Thailand	Kif W Leich
12:30							
13:15							
13:45	Min Addak	Flipper	Tele Auto	Asian F.S	Hafla		Akher Sarea
14:15	Mounia Fi Loubnane		Akher sarea			Imraa Mine Zamane El Houb	Asian Cup korea v/s China
15:00	Enta W Hazzak	Enta W Hazzak				Enta W Hazzak	
15:30	LG Cup Football UAE v/s Kuwait					Openning Ceremony	
16:00		Mexican Series "Maria-José"			Mexican Serie "Nawrass"		Tele Auto
16:30							Pre-Com
17:00	ASS	Asian Football show	Cinema 2000	Egyptian Movie "Imraa Mine Zamane El Houb"		Sat News	Asian Cup Koweit v/s Indonesia
17:30	Cosby II					Pre-Com	
18:00	SAT News					Asian-Cup Lebanon v/s Iran	
18:45	Egyptian Movie	Taalik Si Assi	Movie Deadly		Mounia Fi Loubnan		SAT News
19:15							

تلفزيـــون سلطـــنة عمـــان
الدورة البرامجية من ٩ / ٩ إلى ٣١ / ١٠ /٢٠٠٠م

٠٠ر١ ص	الأخبـــــــــار	من السبت إلى الجمعة
٣٠ر١ ص	المســـاء الرياضـــــي (اعادة)	• •
٠٠ر٢ص	المسلسل العربي (اعادة)	من السبت الى الجمعة
٥٠ر٢ص	ـ السياحة في بلادي (إعادة)	السبت
	- رياضة في رياضة (اعادة)	كل أحد
	قهوة الصباح (اعادة)	من الأثنين الى الجمعة
٥٠ر٣ص	الأوركسترا السيمفونية السلطانية العمانية + المجازات النهضة	من السبت إلى الجمعة
٠٥ر٤ص	البرنامج اللغوي الديني / هيا نتعلم اللغة العربية (معاد)	من السبت الى الجمعة
٣٠ر٤ص	اذان الفجر	من السبت إلى الجمعة
٣٥ر٤ص	القران الكريم	من السبت الى الجمعة
٤٠ر٤ص	الحديث الديني /	من السبت إلى الجمعة
٠٠ر٥ص	من وكالات الأنباء	• •
٢٠ر٥ص	البرنامج الديني العلمي / القران والعلم (معاد)	• •
٥٠ر٥ص	البرنامج الثقافي العلمي / والت ديزني (معاد)	• •
٣٥ر٦ ص	برنامج / ومضات (اعادة)	• •
٠٠ر٧ص	المسلسل التاريخي (معاد)	• •
٠٠ر٨ ص	الأخبـــــار	• •

الملاحظات :

١-انتخابات مجلس الشورى (اليوم المفتوح) بتاريخ ١٤ / ٩ / ٢٠٠٠.

٢-مهرجان مسقط ٢٠٠٠ من ٢٠ / ١٠ / الى ١٧ / ١١ / ٢٠٠٠ .

٣-بطولة اسيا للناشئين من ٣ / ٩ / الى ١٧ / ٩ / ٢٠٠٠ .

٤-أولمبياد سيدني ٢٠٠٠ من ١٣ / ٩ الى ١ / ١٠ / ٢٠٠٠.

تلفزيون سلطـــــنة عمـــــان

الدورة البرامجية من ٩/ ٩ إلى ٣١ / ١٠ /٢٠٠٠م

١٥و٨ ص	البرنامج الطبي / الموسوعة الطبية (معادة)	من السبت الى الجمعة
٤٥و٨ ص	المسلـــــــسل الكرتوني المد بلج/ أحلام وفرح(معاد)	" "
١٥و٩ ص	برنامج الأطفال / أبنتي العزيزة راوية (معاد)	من السبت الى الجمعة
٠٠و١٠ص	برنامج / قهوة الصباح	من السبت إلى الأربعاء (الخميس والجمعة : من الساعة ٣٠و٩ ص)
٠٠و١١ص	الأخبـــــــــار	من السبت الى الجمعة
١٠و١١ص	١ ـ المسلسل البدوي + العماني (معاد)	من السبت إلى الخميس
	٢ ـ ندوات (معادة)	كل جمعة
٠٠و١٢ظ	القرآن الكريم + شعائر صلاة الجمعة المباركة	كل جمعة
٤٥و١٢ظ	برنامج / روائع الفكر (معاد)	،،

تلفزيـــون سلطـــنة عمـــان

الدورة البرامجية من ٩/ ٩ إلى ٣١/ ١٠/٢٠٠٠م

٠٠ر ١٦	- برنامج الأطفال / جدي العزيز شكرا (معاد)	من السبت الى الأربعاء
	- برنامج / كيف ترسم مع بروس (معاد)	كل خميس
	برنامج / السياحة فى بلادى	كل جمعة
٣٠ر١٦	المسلسل الكرتوني / مغامرات سكيبي	من السبت الى الخميس
٠٠ر١٧	برنامج الاطفال / لولو والأصدقاء	من السبت ال الأربعاء
	برنامج / روائع الخدع السينمائية	كل خميس
	جولات من المصارعة الحرة العالمية	كل جمعة
٣٠ر١٧	برنامج / عماليات	من السبت الى الأربعاء
٠٠ر١٨	- برنامج / واحة الأشهر	كل خميس
	- العالم فى أسبوع	كل جمعة
٠ ار١٨	الأخبـــــــــار	من السبت إلى الجمعة
٠٠ر١٩	ـــ برنامج / مع الشعراء	كل سبت
	ـــ مدينتي + فى رحاب المكتبة العربية	كل أحد
	- معا لحماية البيئة (مباشر)	كل أثنين
	الأيدى العاملة + أبطالنا المغاوير + أرضنا الطيبة + العين الساهرة	كل ثلاثاء
	دوحة التربية + عالم استراليا المجهول	كل أربعاء
	- مع الشعراء	كل خميس
	- برنامج / كلمات ومعان	كل جمعة

تلفزيـــون سلطـــــنة عمـــان

الدورة البرامجية من ٩/ ٩ إلى ٣١/ ١٠/٢٠٠٠م

٠٠و ١٦	– برنامج الأطفال / جدي العزيز شكرا (معاد)	من السبت الى الأربعاء
	– برنامج / كيف ترسم مع بروس (معاد)	كل خميس
	برنامج / السياحة فى بلادى	كل جمعة
٣٠ر١٦	المسلسل الكرتوني / مغامرات سكيبي	من السبت الى الخميس
٠٠و١٧	برنامج الاطفال / لولو والأصدقاء	من السبت ال الأربعاء
	برنامج / روائع الخدع السينمائية	كل خميس
	جولات من المصارعة الحرة العالمية	كل جمعة
٣٠و١٧	برنامج / عمانيات	من السبت الى الأربعاء
٠٠و١٨	– برنامج / واحة الأخبار	كل خميس
	– العالم فى أسبوع	كل جمعة
٣٠و١٨	ا لأخبـــــــــــار	من السبت إلى الجمعة
٠٠و١٩	– برنامج / مع الشعراء	كل سبت
	– مدينتى + فى رحاب المكتبة العربية	كل أحد
	– معا لحماية البيئة (مباشر)	كل أثنين
	الأيدى العاملة + أبطالنا المغاوير + أرضنا الطيبة + العين الساهرة	كل ثلاثاء
	دوحة التربية + عالم استراليا المجهول	كل أربعاء
	– مع الشعراء	كل خميس
	– برنامج / كلمات ومعان	كل جمعة

تلفزيـــون سلطـــنة عمـــان

الدورة البرامجية من ٩ / ٩ إلى ٣١ / ١٠/٢٠٠٠م

٣٠و١٩	المسلسل العربي اليومى	من السبت إلى الجمعة
٣٠ر٢٠	الأخبار باللغة الإنجليزية	" "
٤٥ر٢٠	برنامج / ومضات	من السبت الى الأربعاء
	- برنامج / ضيف الأسبوع	كل خميس
	- برنامج / ثروتنا المائية + مدارات ثقافية	كل جمعة
٠٠و٢١	- برنامج / شئون عالمية (مباشر)	كل سبت
	ـ برنامج / مرايا تربوية "	الأحد
	ـ برنامج / الاختيار الأول "	الاثنين
	ـ برنامج / زوايا رياضية "	الثلاثاء
	ـ برنامج / آفاق اقتصادية مسجل	الأربعاء
٣٢ر٢١	- برنامج / في دائرة الضوء	كل الخميس
٣٢و٢١	- دروس لسماحة المفتي العام للسلطنة	كل جمعة
٠٠و٢٢	الأخبار	من السبت إلى الجمعة
٤٥ر٢٢	المساء الرياضي	من السبت إلى الجمعة
١٥ر٢٣	السهرات :	
	ـ فيلم عربي	السبت
	ـ فيلم أجنبي	الأحد
	ـ تمثيلية عربية	الاثنين
	ـ روائع الأعمال	الثلاثاء
	- فيلم عربي	الأربعاء
	ـ فيلم أجنبي	الخميس
	دراما خليجية	الجمعة

النموذج السابع

نموذج التقرير اليومى للمتابعة

الأهداف الإجرائية:

١- تعريف الطالب بإسلوب عمل إدارة متابعة برامج الراديو أو التليفزيون.

٢- تعريف الطالب بالتطبيق العملى لأسس متابعة برامج الراديو والتليفزيون.

٣- تعريف الطالب بمكونات نموذج تقرير المتابعة.

- اسم القناه أو المحطة.
- اليوم والتاريخ.
- فترة المتابعة.
- وقت المتابعة ويشمل موعد البدء المقرر الفعلى ووقت الإنتهاء المقرر والفعلى.
- اسم البرنامج وبياناته الأساسية.
- محتويات البرنامج.
- ملاحظات المتابع ورأيه فى البرنامج.

اتحاد الإذاعة والتليفزيون
الأمانة العامة
الإدارة العامة لمتابعة التليفزيون

التقرير اليومى للمتابعين

القـنـاة : ....
اليوم والتاريخ : ....
فترة المتابعة : ....
اسم المتـابع : ....

وقت الفترة أو البرنامج				اسم البرنامج ومعده ومقدمه ومخرجه – المحتويات – ملاحظات المتابع ورأيه
موعد البدء		موعد الإنتهاء		
المقرر	الفعلى	المقرر	الفعلى	

التاريخ / / توقيع ( )

النموذج الثامن

نماذج استمارات التنسيق الإذاعى والمكتبات

الأهداف الإجرائية:

- تعريف الطالب بوجود العديد من الإستمارات المستخدمة فى عملية التنسيق الإذاعى ومنها.

١- استمارة تسجيل أشرطه.

٢- استمارة إذاعة أشرطه.

٣- استمارة تسليم أشرطة.

٤- استمارة استلام الأشرطة المرتجعه.

٥- اخطار اذاعة خارجية.

٦- خريطة تكرار الاغانى.

إذاعة جمهورية مصر العربية
القاهرة

شبكة التنسيق والمكتبات

استمارة تسجيل أشرطة

ليوم ——— الموافق ——— سنة ١٩ استديو ———

المادة المراد تسجيلها	رقم الشريط	المدة بالدقيقة	المادة السابقة المراد مسحها	الوقت	
				بداية	نهاية

ملاحظة: على المهندس المسئول التأكد من المادة المراد مسحها قبل البدء فى التسجيل بوقت كاف ولا يسجل إلا على الأشرطة المبينة فى خانة الشريط.

تاريخ الاصدار: ——— المراجع: ——— مدير الإدارة: ——— مراقب عام التسجيلات

اتحاد الإذاعة والتليفزيون
إذاعة جمهورية مصر العربية
القاهرة

شبكة التنسيق والمكتبات

استمارة إذاعة أشرطة

ليوم ______ الموافق ______ سنة ١٩

الرقم ______

التاريخ ______

إلى: المكتبة - الشريط - غرفة المراقبة

الرقم	المـادة المذاعـة	محطة الإرسال	رقم الشريط	إذاعة		المدة بالدقيقة
				الوقت	التاريخ	

ملاحظة: على المهندس المسئول التأكد من المادة المراد إذاعتها قبل الإذاعة بوقت كاف.

الامضاء ______

الوكيل ______

مراقب عام الإذاعات ______

اتحاد الإذاعة والتليفزيون
الهندسة الإذاعية
الإدارة العامة لتشغيل الإذاعة
إدارة الأشرطة المسجلة

ايصال تسليم أشرطة

رقم: ٢٩٥٧٦ .

ليوم / / ١٩٨

الأشرطة المبينة فيما يلى مطلوبة لإذاعة ________ لتسجيلات ________

رقم الشريط	رقم الشريط	رقم الشريط	رقم الشريط	الجهة	الأشرطة الناقصة		الجهة
					ر	ن	

تاريخ التنفيذ: ________ الوقت: ________ اسم المنفذ: ________

المشرف: ________

قمت بفتح العلب والتأكد من مطابقة أرقامها مع أرقام الطارات الداخلية / وقمت بمراجعة عدد وأرقام الأشرطة على الإيصال،

مندوب التسليم: ________

إستلمت الأشرطة المبينة بالإيصال للغرض المبين بعاليه،، المستلم: ________ الوقت: ________

تاريخ الاستلام: / / ١٩

دار نظمى للطباعة ت: ٧٦٧٤٢٥

اتحاد الإذاعة والتليفزيون
الهندسة الإذاعية
الإدارة العامة لتشغيل وصيانة استوديوهات الإذاعة
وحدة مراقبة حركة الأشرطة

ايصال
استلام الاشرطة المرتجعة

رقم: ٤١٠٥١٠

مكان الاستلام ——————   التاريخ / / ١٩٨   الفترة: ——————

رقم الشريط	رقم الشريط	رقم الشريط	رقم الشريط	رقم الشريط	ملاحظات

تسلمت الأشرطة المبينة عاليه ووجدتها مطابقة بعد مراجعة الطارات والكارتات والعلب

توقيع المسلم (مراقب الاستديو) ——————   توقيع المستلم (مندوب المكتبه) ——————

التاريخ: ——————   الوقت: ——————

دار نظمى للطباعة ت: ٧٦٧٤٢٥

إذاعة جمهورية مصر العربية
شبكة التنسيق والمكتبات
الإدارة العامة للتنسيق

اخطـار
إذاعـة خـارجـيـة

رقـــم: ______________
التوقيع: ______________
التاريخ: ______________

من إدارة التنسيق
إلى ______________________

مطلوب إذاعة البرنامج التالى:

نـوع البرنامج	المكـان	التاريخ	المكـان		اذاعـة	القسم
			بـدء	انتهاء	اختبار - تسجيل	

تقـريـر عـن الإذاعـة

____
____
____
____

توقيع: ______________

المحتويات

الموضوع	الصفحة

الموضوع	الصفحة